

فيليب كوتلر

جون سوندرز - غاري أرمسترونغ - فيرونيكا بونغ

# التسويق

السلع والأسعار

الجزء الرابع



ترجمة  
مازن نفاع



دار فهد  
للنشر والطباعة والتوزيع



دار والمستشفى  
للطباعة والنشر والتوزيع

## Marketing

# التسويق

الجزء الرابع

السلع والأسعار



فيليب كوتلر

جون سوندرز - غاري أرمسترونغ - فيرونیکا بونغ

التسويق

السلع والأسعار

الجزء الرابع

ترجمة

مازن نفاع

♦ الترويج.

الجزء الرابع: السلع والأسعار.

• تأليف: فيليب كوتلر - جون سوندرز - قاري أرمسترونغ - فيرونكا بونغ.

• ترجمة: مازن نقاع.

• سنة الطباعة: 2017.

• الترميم الدولي: 1-330-18-9933-978 ISBN:

جميع الحقوق محفوظة لدار ومؤسسة رسلان

يطلب الكتاب على العنوان التالي:

---

**دار مؤسسة رسلان**

للطباعة والنشر والتوزيع

سوريا - دمشق - جرمانا

هاتف: 00963 11 5627060

00963 11 5637060

فاكس: 00963 11 5632860

ص. ب: 259 جرمانا

darrislansyria@gmail.com

---

**دار علاء الدين**

للنشر والطباعة والتوزيع

سوريا - دمشق - جرمانا

هاتف: 00963 11 5617071

فاكس: 00963 11 5613241

ص. ب: 30598

daraladdinsyria@gmail.com

---

## المدخل

في الجزء الرابع من كتاب التسويق سوف نستعرض معاً العنصر الأول من المجموعة التسويقية وهو السلعة. إن إنتاج سلعة جيدة، يرغب المستهلكون في اقتنائها، ليس بالأمر السهل إطلاقاً. فالمشتري لن يشتري بسهولة أي سلعة كانت، بل سيبحث عن السلعة التي تتمتع بمواصفات معينة، وليس من النادر أن يوافق على دفع سعر أكثر مقابل سلعة تلك العلامة التجارية، التي تساعد في حل مشكلاته.

سوف نستعرض في الفصل الأول الطريقة التي يستطيع من خلالها المسوقون تلبية متطلبات المستهلكين بواسطة إضافة القيمة على سلعهم.

أضف إلى ذلك، سوف نتعالج في هذا الفصل أيضاً المشكلات التي قد تظهر عند اتخاذ القرارات المتعلقة بالسلعة ذاتها، وإيجاد العلامة التجارية والتعبئة كذلك، كما سنعالج أيضاً العوائق التي على المسوقين التغلب عليها على عتبة القرن الحادي والعشرين.

السوق لا تبقى على حالها دائماً. إذ على الشركات إما أن تقوم بتكييف سلعتها المعروضة في الوقت الراهن، أو أن تنتج سلعة جديدة، أو تستفيد من مزايا الإمكانيات التقنية والتسويقية كي تلبي متطلبات المستهلكين المتغيرة دائماً وأبداً. وسوف نستعرض خواص إنتاج و طرح سلع جديدة في السوق في الفصل الثاني، وبعد طرح السلعة الجديدة في السوق، يجب على مديري التسويق بشكل خاص أن يديروا في دقة عمليات المبيع أثناء الدورة الحياتية للسلعة كي يحصلوا على مقابل ما بذلوه من جهود مضيئة لإنتاجها.

إذا كان الفصلان الأول والثاني مكرّسين للسلع من حيث المفهوم العام، فإن الفصل الثالث مكرّس للسلع غير المادية ألا وهي "الخدمات". وسنلقي الضوء فيه على المواصفات الفريدة من نوعها للخدمات كنوع من السلع، وكذلك أساليب تكييف طرق تسويق الخدمات.



## الفصل الأول

### السُّلع، الماركات التجارية التعبئة، الخدمات

عندما قراءتكم لهذا الفصل يجب أن تكون لديكم القدرة على:

- تعريف مفهوم السلعة، بما فيه تعريف السلعة من حيث المعنى العام، ومن حيث التنفيذ الحقيقي، ومن حيث الدعم أيضاً.
- الحديث عن تصنيف السلع ذات الاستهلاك العام والسلع الإنتاجية.
- الحديث عن القرارات التي يتخذها المسوقون فيما يتعلق بسلع محددة.
- تفسير معنى إيجاد الماركة التجارية وتعريف القرارات الأساسية التي تتخذ عند إيجادها.
- تفسير القرارات التي تتخذها الشركات عند إيجاد تشكيلتها وبياناتها السلعية.
- تعداد المشكلات التي قد تظهر لدى المسوقين عند إنتاج السلع ذات الاستهلاك الدولي.

#### معلومات للتأمل Revlon

تبيع شركة "ريفلون" منتجاتها من مواد التجميل وأدوات الزينة والعطورات في كل أرجاء العالم وتشغل هذه الشركة مكان الصدارة في قطاع الأسعار المعتدلة في سوق العطورات. وفي حقيقة الأمر فإن عطورات "ريفلون" ما هي إلا مزيج تم اختياره في دقة متناهية من الزيوت ذات الروائح العطرة والمواد الكيميائية. لكن الشركة تعرف جيداً أنه يبيعها للعطورات فهي لا تبيع زجاجات العطر ذات الروائح الطيبة فحسب، بل تبيع تلك الأعاجيب التي تصنعها هذه الروائح وتترك سحرها على النساء اللواتي يشترينها.



وفي الواقع فإن العطور تأتي من "دور العطورات" معبأة في براميل صغيرة، وعلى الرغم من أن القيمة الأساسية لبحق العطورات الذي يقدر سعره بـ 100 جنيه إسترليني، يمكن أن لا تزيد عن سبعة جنيهات.

إن سحر العطور لا يرتبط بمكوناتها فقط، بل بأشياء عديدة أيضاً. والحق يقال إن آخر ما يمكن التفكير فيه هو الرائحة. و"ريفلون" تستطلع في البداية آراء النساء عن عطوراتهن وبعد ذلك تعد وتجرب مجموعة من العطور تستجيب للقيم الحياتية المتغيرة ورغبات وأغماط حياة النساء. وبعثورها على الفكرة الواعدة جداً تنتج "ريفلون" مجموعة عطورات وتعطيها أسماء مناسبة تعكس الفكرة الأساسية. فعلى سبيل المثال، أشارت الأبحاث التي أجرتها الشركة في بداية السبعينيات أن النساء عاتين من المنافسة مع الرجال وكان يسعى لامتلاك شخصيتهن الخاصة بهن. ولذا صنعت الشركة في السبعينيات عطورات "شارلي" - الأولى من بين العطور التي تحدد "نمط الحياة". وتمثلت آلاف النسوة "شارلي" بمثابة رمز قوي للاستقلالية، ولذا أصبحت هذه العطورات من أولى الماركات المباعة في العالم.

وأشارت الأبحاث التي أجريت في نهاية السبعينيات إلى التغييرات الجديدة في الأفضليات النسائية - وقد تجاوزت النساء فكرة المساواة، التي كانت تشج إليها عطورات "شارلي". وهي تصنع الآن على الطريقة الأنثوية. وهن يرغبن الآن في الروائح الخفيفة والبسيطة وليس الروائح المزعجة. وانطلاقاً من هذا غيرت شركة "ريفلون" من مواقع تواجد "شارلي" ومع هذا تشير عطورات شارلي إلى "الطريق المستقلة في الحياة"، لكن الآن تم إضافة خاصة أخرى لها وهي "الأنثوية والرومانسية"، فضلاً عن ذلك، طرحت الشركة في الثمانينيات للنساء عطورات جديدة "جونتو" وكان يقصد منها بالطبع الرومانسية.

وما زالت "ريفلون" إلى الآن تقوم بتعسين مواقع تواجد "شارلي": الهدف الآن هو امرأة التسعينيات التي بمقدورها القيام بكل شيء، لكنها ذكية إلى حد كاف كي تفهم أو تدرك أنها هي بالتحديد من يريد القيام بشيء ما على أرض الواقع. وهكذا ويفضل للمواقع المتعددة، لكن التصحيحية، تبق عطورات "شارلي" خلال عشرين سنة تقريباً من إحدى العطورات الأكثر مبيعاً في سوق العطورات الشعبية.

إن تسمية العطورات هي من إحدى الخواص المهمة جداً للسلعة، وبفضل الماركات التجارية كـ "شارلي" و"فلوريس دو جونتو" و"سيارا" و"سكوندريل" و"غيس" و"إنغورغيتابل" تنتج

"ريفلون" نماذج تدعم الموقع السوقي لكل ماركة، ويطرح المنافسون العطورات ذات تسميات مختلفة مثل: "أوبسيشن" و"باسيون" و"أونين هيبيتد" و"أوبيوم" و"جوي" و"وايت لينن" و"إترنيتي". والأسماء هذه تفترض أن هذه العطورات لا تعطي لمن يشتريها الرائحة فقط، فقد بدأت عطورات "أوسكار دولارنتاس روفليس" من تسمية تم اختيارها لأنها تدل على روعة جامحة وعلى الشباب والأنوثة، وهذا ما تحتاجه السوق حيث أن أغلب المستهلكين من الشباب والفتيات العصريات. وبعد ذلك فقط تم اختيار الرائحة التي تتناسب مع تسمية السلعة وموقعها في السوق.

إضافة إلى ذلك كان على "ريفلون" أن تولي اهتماماً كبيراً بعلبة عطوراتها - إذ بالنسبة للمشتري تعد الزجاجة والعلبة من الرموز المؤثرة، أضف إلى ذلك ترك انطباعاً مؤثراً لدى رؤيتها في المحال. وهذا مهم جداً فهي يجب أن تدعم الفكرة الأساسية لتمط العطورات. لذا عندما تشتري المرأة العطورات فهي تشتري كثيراً وأكثر من مجرد علبة فيها سائل عادي. إن شكل العطورات، والوعود المخفية في داخلها من خلال روائحها وتسميتها وعبوتها وحتى المحال التي تبيعها تصبح جزءاً من سلعة العطورات كاملة. ومن خلال بيع العطورات لا تبيع "ريفلون" مجرد سلعة مادية - بل تبيع نمطاً للحياة والتعبير عن الذات والتجديد والإنجاز والنجاح والأنوثة والرومانسية والطموح والفانتازيا والذكريات والآمال والأحلام (1).

#### الأسئلة

تستطيعون الإجابة عن هذه الأسئلة بعد دراستكم لمواد هذا الفصل.

1. ما هي السلعة التي تبيعها شركة "ريفلون" حسب المعنى العام؟
2. ما هي السلعة التي تبيعها هذه الشركة فعلياً؟
3. ما هي السلعة التي تسمى السلعة الداعمة؟
4. اصفه الأساسية للسلعة في هذه الحالة تعد تسمية العطورات. بأي طريقة يمكن لـ "ريفلون" أن تتخذ قرارها حول التسمية المناسبة لماركة عطوراتها؟
5. مم تتألف القرارات الأساسية التي يتخذها مديرو التسويق في شركة "ريفلون" أثناء عملية إعداد الماركة التجارية الجديدة؟
6. توزع "ريفلون" عطوراتها في كل أرجاء العالم. ما هي المسائل التي عليها أن تجد الحلول المناسبة لها أثناء دخول الأسواق الأجنبية؟



## المدخل

إن العطورات التي يبيعها شركة "رغلور" هي من دون أدنى شك أكبر من كوبك محرد عطورات دلفياج الباهر التي حققته الشركة في عام العطورات التي، بالصعوبات، يعود سببه إلى إمداد وصياغة تصورات إبداعية خلاقه لسبع. والتصورات التي لههه بسلعه هي عبارة عن انعطوه لأوى في التخطيط التسويقي لمروج.

يبدأ هذا الفصل من سؤال بسيط جداً وهو "ما هي السلعة؟"

بالإجابة عن هذا السؤال سوف نستعرض طرق وأساليب تصنف لسبع الاستهلاكه والسبع اللازمة للإنتاج، وسوف ندرس أيضاً العلاقات ما بين أنواع لسبع والإسرايحيات التسويقيه وبعد ذلك سوف ننوص إلى قاعة معدها أن كل سعة لتطلب تحد عدة قرارات يخرج عن إطار عمله خلق هذه السلعة - سعب السعه انحصارة، العوه، ووضع اسم لماركة وخدمة ما بعد البيع ومن ثم يتقب من اقرارات حوب منتجات محدده إلى اقرارات حوب خلق الشكيلة التجارية وبيان لاسماء التجارية. وأخيراً سوف نستعرض بعض المسائل غير السهله لمتعبه بانحد القرارات حول لسبع العاهه.

ما هي السلعة؟

روج من بطل "أديداس"، وقاطرة "فولفو" وتلفون "توكيا" محمول، وغسائه حديثة "أ. و. ج.، وجعلته موسمة لفقة "أريس"، ورحبة سنخدم في حديثة "أورو ديري"، واستشاره قانونية أو خدمات مثل، استثمار تصريح عن الضرائب كل هذه الأشياء هي عبارة عن سبع، ونحن نطلق اسم انسعه على كل ما يمكن أن يبي الرغبات أو المصطلح، ب، ويخرج في لسوق

السلعة (Product)؛ كل ما يمكن أن يبي بـسلعة أو متطلبات ويخرج في لسوق بهدف جذب لانتباه والامتداد والاستخدام أو الاستهلاك وهذه يمكن أن يكون أحد لأصنعة خدمات شخصاً، أمكه مؤسسات أو افكار الخدمات (Services) أي نشاط أو عمل أو

يهدف جذب الاهتمام أو لامتلاك أو الاستخدام أو الاستهلاك، ولا يسمى إلى السلع لأشياء المادية فقط وبشكل عام يمكن لقول إلى لسبع تضم أيضاً أهداف صبيعه وخدمات وأشخاصاً معي، وأمكنه محدده، ومؤسسات، وأفكار، أو حتى يدع أو تقديم هذه الأفكار.

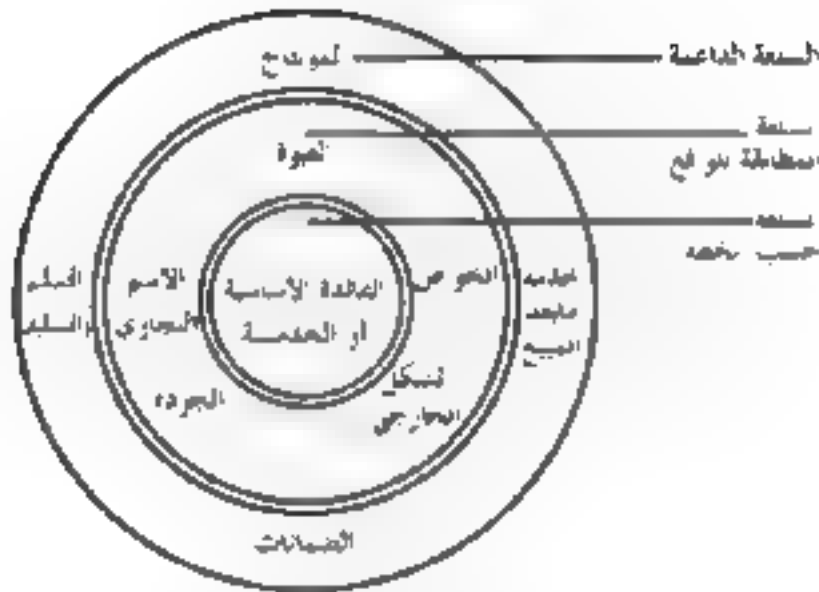
الخدمات هي سلع المعروضة للبيع والتي تتألف من أعمال ومزايا، أو تقدم إمكانات وفرص تلبية الحاجات، وأمثلة هذه السلع يمكن أن تكون غسانه مثلاً، أو ملء استمارة بصريح عن لصر تب، أو برعم الممرن والخدمات غير مادية تماماً، ولا تؤدي إلى الإلءاء بحق الإءتلاك بما أن الخدمات تعب دوراً مهماً في الإقتصاد العءمي سوف نستعرضها بالتفصل في فصل خاص لاحقاً.

ملءة أو طريقة نسبة المنصءات بصرء لسلع السلعة المطابقة للواقع (Actual Product) مستوى الجودة، مجموعة الصفاء، الشكل الخارجي: اسم مركة: العبوة وجرء، من الصفاء وهي ءءءء ءءالاً، منءعه واثءاءة من امءءاك السلعة الأساسية سلعءة الباءعة Augment Product الصفاء، إءصافه ومزايا بءءمه، مسهءك، مثلكة عى ماس السلعة حسب ءءطه والسلعة المطابقة للواقع

عءء خلق السلعة بسعي عى امءء أن بءم متوءه، آءءاً بالءساء ءلثة مستوءات مءبءة امءءوى الأساسي هو السلعة حسب الءطة الءى ءءب عى سواى مفءءه "ما هو الشءء الءى مءلكه امءءءءة في الواقع؟" وكما هو مءء في لشكر ا، اء فن السلعة حسب ءءطه ءقع في وسط المفهوم العءم لسلعة وهي ءألف من اءءءماء الءى ءصء إءا ءر امءالة وما ءءب اءءاءة ءساسة الءى برء، امءءءك لءصوء عىء بءرائه لءءء السلعة، والمراء الءى ءشءرى اءمر اءءءء، هي في الواقع ءءنى مءءء ءءمىبة لشفاءها، وقء أعلر "ءاربر رىءسور من شركة "رىءسور" عىءء قائلأ "ءءر ءءء المراء ءءمىلبه في امءءم، وفي المءام ءءءلرله - بىءع "أءم" وبءلك بءب أن بءءء أءءء إءءاء السلعة المءاءع والقواء الأساسية الءى بءصل عىءا امءءرى بءء قءءءه بسعة

بءء ءلك وعلى أساس السلعة حسب الءطة لاءء من ءقق السلعة المطابقة للواقع والسلعة المطابقة للواقع ءءمءع بءمءس صفاء.

الجوءء والقواء، والشكر العءرءى. واسم مركة والقواء فعلى سبىل امءال "كمىرا العءءرىو هاءءى كام" من إءءاء شركه سوى هي سلعة مءبءة بواقع واسمى وأءرؤها وشكلها ومواءءبها وعىءبها وءرءها من لأشءاء، ءم اءبءارء في ءقة كى بوصول إلى المسهءلءء مراءى الأساسية لءء السلعة وهي الأسلوب الرفىء امءءوى من الجودة والمربىء الءى بءءءءه امءءءك في ءىاءه



الشكل 1/1: المستويات الثلاثة لسلعة.

وأخيراً، يجب على واضح خطة توزيع السلعة أن يكتف السلعة حسب الخطّة والسلعة بمطابقه لموقع مع السلعة الداعمة، مقترح لمستويات خدمات " ومرفح إضافية وإلماني فإن شركة "سوي" عليها أن تؤمن مشتري كاميرا "سوي هاسبي كام" صمات على نوعيه الاستخدام وعطيه دروساً مجانية في مسأله استخدام الكامير وبصائح وإرشادات في إصلاح الأعطال بسرعة وبعضه أيضاً رقم هاتف الحاص لذلك والذي يمكنه الاتصال من خلاله محاباً إذا ظهرت لديه مسأله ما وبالسنة لمشتري فإن هذه الخدمات كلها تصبح جزءاً أساسياً من سلعة بشكل عام. إذاً، إن السلعة لا تتحول إلى مجرد مجموعة من المواصفات المادنه فحسب والمشترون مبدون أن عد السلعة مجموعة معدة من البؤثد التي تمي مطلبهم. ونشاء الإعداد لسلعة يجب على المصوقين في المقدم لأور أن يحددوا الحاجات الأساسية للمستهلك التي سوف تليها تلك السلع، ومن ثم إعداد سلعة، مطابقة لمواقع، وأخيراً يجد أساليب دعمها. لكي يتم خلق مجموعة فوائد التي تلبي أفضل الأشكال وغمات للمستهلك

إن، مناقشة بين منتجين يحدث اليوم وبشكل أساسي على مستوى دعم السلع والشركات التي يراقعها النجاح، يصف في السلع المطروحه مرب إضافة لا تسي حاجات

المستهلك فحسب، بل يدرك لديه انطاعات حسنة وكمثال على ذلك، نزلاء الفنادق يعترضون على قطع شوكولاتة مجانية بحسب وسادتهم أو على إبقاء ملبس بالعزلة أو مسبح فيديو

وتعبر الشركات "نريد أن نتعامل معكم بشكل خاص"، إلا أن كل دعم بسيطة يكسب أموالاً، وعلى المسوقين أن يهتموا فيما إذا كان المشترون مستعدين لدفع استعويض عن هذه المقتب الإصافيه رد على ذلك فوائد الإصافيه سرعان ما تنحوي إلى فوائد متوقعة. يتوقع روار الصادق أن يعثرو في غرفهم على تلمار موصول بالكثير يشمر محطات فضائيه عديدة، ومجموعات كاميه من انصابور والمشاف واشامبو وغيرها من الأشياء وهذا يعني أن على المسوقين، كي يصبحوا مميزين عن الآخرين، البحث عن فوائد ومواصفات جديدة أكثر

**تصنيف السلع**

فكر أن ستعرض الفررت ثعردية حول لسلعة، سنعو لي ان أشرح لكم بعض لرسوم التخطيطية لتصنيف السلعة وهذا يمكن تقسيم السلع انطلاقاً من زمن الاستخدام والماديه وكما يتبين من التسمية فإن سلع الاستخدام القصير الأخر يستخدم عادة لمرة أو لعدة مرات (ويتممي إلى هذه السلع البيره والرسه والمواد الغدنيه عمومأ). وأما السلع ذات الاستخدام لطويل الأجل فهي على العكس، يمكن استخدامها لعدة سنوات وأمثه هذه السلع هي التلاجات والسيارات والأثاث، وأما الخدمات فهي الأعمال المعروضة لسبع والفواتد أو طرق نسبه

المطلت، وفي الجوهر هي كلها أشياء غير مدبة ولا تنطق عبيها حقوق الملكه ومماثله، مثار على هذه الخدمات تذكر مثلاً تقديم عرض بلقيام برحلة استجمام أثناء العطس، والخدمات مصرفيه رد على ذلك يفوه لمسوقون بتقسيم السلع والخامات إلى فئتي كبيرتي، ولانتهاء إلى إح اهمه يحدد من قس نوع المستهلك - وتحديث هنا ينور عن منع لاسئله الشمر وعن السلع المخصصة للإساج





## سلع الاستهلاك الواسع

ينتمي إلى سلع الاستهلاك الواسع، سلع التي نفسها المستهلك النهائي للاستخدام الشخصي وبصفتها الموقوت عادة هذه السلع طبقاً بعدد الشرائح لدى المستهلكين وتسمى اليها سلع الطلب اليومي وبيع الاحبار لمسوق وبيع الطلب الخاص وبيع السبي كما تختلف طرق استهلاكها كذلك (الجدول 1)(2)

سلع الطلب اليومي هي السلع والخدمات ذات الاستهلاك العام التي يشتريها المستهلك عادة وعلماً دور تعكر وجهه قليل بمقارنته مع غيره من السلع، ولشراءها وعده ما تكون هذه السلع عبر عانيه ويمكن اقتناؤها في كل مكان عمياً ومثل هذه السلع يمكن أن يذكر الصابون والحلويات أو الجرائد ويمكن تقسيم

هذه السلع إلى سلع رئيسية ذات طلب دائم وبيع اشتريات حسب السوق وبيع السلع الاحياء لاضطراره وبشري اساس لبيع رئيسيه ذات الطلب بدتم بشكل منتظم. الحبيب معجون الأسنان، واخر سلع مشتريات حسب الدوافع يشتريها لدى دور تخطيط مسبق تقريباً ودور ذات جهود معنة في انحث عنها وكقاعدة عامة تُطرح مثل هذه السلع في عدة نقاط لبيع، ما أن يشتري بدر ما يبحثون عنه بشكل خاص

ولقل كمثال عليها قطع الشوكولا أو الصمغ، فهي توضع بالقرب من الصندوق لأنه قد لا يوسها المستهلك اهتمامه إن كان موجوده في أمكنة اخرى وبيع الاحياء لاضطراره يشتريه المستهلك عند الحاجة القصوى، ومثل ذلك امضلات آباء حصول لمطر

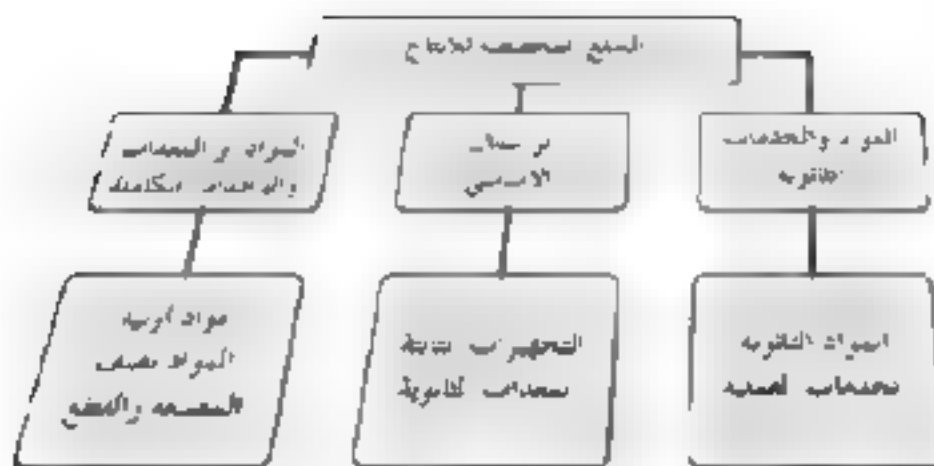
وأحده سميكة أثناء هصور الثلوج. ومصنعو هذه السلع يضرعونها في العديد من النقاط التجارية كي تبدو في متناول الأيدي إذا احتاج إليها المشتري

سلع الاختيار مسبق. لا اسم قنوه كنزه فالمستهلك يصرف لكثير من وقته وجهده على جمع المعلومات عن السعة، وعلى مقارنته مع ماركات الأخرى نصاً من حيث صلاحية وجودتها وسعرها سلع الاختيار مسبق Product السلع التي يعرفها المستهلك أثناء عميه الاختيار واخره مع غيرها من السلع من حيث مؤثرات الفائدة والعودة والسعر والشكل الخارجي Shopping

وشكلها الخارجي. وأمثلة مثل هذه نسلع ممكن أن يكون، لأثاث والألبسة ونسيجات والأجهزة الكهربائية الرقبة ويمكن تقسيم سلع الاختصار المسوق، من متجسدة وإلى غير متجسدة والمستهلك تعاريف سلع، المتجسدة (ولكن مثل أفران الغاز أو لبرادات) وصفاتها متجانسة من حيث وجوده لكنها تختلف من حيث السعر بدرجة واحدة، في تفرق مع بعضها بعضاً أثناء الشراء. ويجب على بائع هذه السلع أثناء حديثه مع المستهلك أن يبرهن السعر الذي يضعه "إلا أنه أثناء شراء السلع غير المتجسدة، مثل الألبسة والملابس، فإن مواصفاتها تبدو في أغلب الأحيان أهم من أسعارها وإذا كان المشتري يحتاج إلى بدلة جديدة، فإن الأسلوب والشكل ونوع هذه البدلة سمعي ما يبدو أو ونجد مهمه جداً أكثر من الفرق البسيط في سعر ومرتبة حل هذه البدلة بحيث على بائع سلع الاختصار المسوق غير المتجسدة أن يكون لديه تشكيلة واسعة في سبي الأدوات الخاصة، ويكون لديه أيضاً كادر مختص لترويج المستهلك بالمعلومات الضرورية وتقديم المصائح له.

سلع تطلب الخاص هي سلع المستهلك أنوع	سلع الطلب الخاص Specialty Product: سلع المستهلك الواسع
التي تتمتع بمواصفات فريدة من نوعها أو تنتمي إلى	ذات مواصفات الفريدة من نوعها، و
ماركة معينة والتي، من أجل اقتنائها، يكون حراً كجزء	سلع علامة معينة، التي يكون جزء
من المستهلكين مستعدين لدفع جهود إضافية وأمثلة على	كثير من المستهلكين مستعدين لدفع
هذه السلع يمكن أن تكون بعض الماركات والمزادج	جهود إضافية لأجلها

النسيجات وأجهزة اسلبة الإلكترونية العذبة الثمن للاستخدام المنزلي، وتقنيات التصوير ومواد الترفيه وعلى سبيل المثال، إن سلع الطلب الخاص ممكن أن تكون أيضاً آلات الموسيقى، والمستهلكون لا يقارنون عادة بين هذه السلع، وإن الوقت فقط قد يُعد المؤشر الأساسي لاقتنائها. وعلى الرغم من أن الشركة المنتجة في إنتاج هذه السلع يمكن من الضروري أن تتواجد في مكان مناسب، إلا أنها مرتبطة على إنتاج المستهلكين، المحتملين عن مكان البدي تتواجد فيه تلك السلع



الشكل 1/2 : تصنيف السلع المخصصة للإنتاج

سلع لطلب اسلبي هي سلع المستهلك الواسع التي لا يعرف المستهلك عنها، لكن لا يمكن عادة في شئها ولا أغنيته استكشاف الكثير تدخر في عداد هذه السلع إلى أن تبغ الدعاية والإعلان عن وجودها

سلع طلب السلي (Unsought Product) سلع المستهلك الواسع التي لا يعرف المستهلك عنها أو يعرف لكن لا يمكن عادة في شئها.

ولامته تقليدية لكن لسلع المعروفة ذات انطلب السلي يمكن أن تكون تأمين الحياة وأجهزة تسوية مهمة وتكون على شكل عادات، وطرق لبيع الشخصي وعيها من الأساليب التسويقية الباعه وبعض الأمثلة عن طرق البيع الشخصي ظهرت نتيجة لظهور لدى بعض التجار لبيع سلع الطلب السلي السلع المخصصة للإنتاج

السلع المخصصة للإنتاج (Industrial Product) السلع التي يبيعها لشخص أو مؤسسة لمعالجتها مستقبلاً أو لاستخدام في العمل الاقتصادي الهدف الذي من أجله تفتى هذه السلع بهذا الشئ لمستهك أنه نفس بحث لموجود هو، منزله فإنها تعد سعة ذات استهلاك عام

أما إذا اشترى ذلك المستهلك أنه لشخص انعتب دائره ولكن بهدف تصميم مظهر طبيعي فإن هذه الأداة تصبح صناعة

وتقسم السلع المخصصة للإنتاج إلى ثلاث مجموعات مواد وأجراء ورأسمال أساسي، ومواد أو معدات ثانوية، وخدمات

ونعرف المواد الخام عن أنها منتجات زراعية (حبوب قطن لحوم الحيوانات الأليفة، فولاده، خضرا) ومنتجات طبيعية (سحب، بصل، خام، حديد، ورق، منتجات للاقتصاد الوطني تقدم من قبل العديد من المنتجين لصغار الذين يروجون لمنتجاتهم من خلال الوسط التسويقي لإعادة المعالجة وبيع ورق المنتجات ذات المصدر الطبيعي يختلف عادة بحجمها الكبير، وأسعارها غير العاليه عاء وحده المنتجات، ونفقائها المخصصة للتقار من المنتج إن المستهلك، وسم إنتاجها من قبل المنتجين الذين يسعون بروجها عن المستهلك الصناعي مباشرة

ون منه المواد الجاهزة ومكثله، تشمل امواد مثل الحديد والاسمنت والألياف، وكذلك امحركات الكهربائيه والعجلات وغيرها والى قدر ما يباع هذه المواد بشكل مباشر إلى المستهلكين الصناعيين. وفي هذه الحالة فإن ما يدفع إلى تسويقها بسرعة هو سعرها ومستوى الخدمة المقدمة - بخلاف انعلامات البحارية والاندعابات

الرأسمال الأساسي هو عبارة عن سلع صناعية تساعد بشترى في عمله لإنتاجي، أو في غيرها من أنشأته، وينتمي إلى انر سمال الأساسي استثمارات اثنيه والمعدات لثانويه والستيرب الثابته هي عبارة عن أسبه (مصانع، مكاتب، ومعدات ثابته (رافعات كمبيوترات صحنه)، وهي تنتمي إلى فئة لمشتريات الأساسه، تم اقتناؤها عادة بعد عملية اختيار طويلة وبشكل مباشر من المنتج

معدات الثانويه تشمل المعدات الصناعيه المتحركه والأدوات (سيارات بصر وشحن) وبعهيرات مكتبية (فاكس، طوالات)، وهي لا تكون جزءاً من لمشتريات الجاهزة، فهي مستخدمه لوقت قصير ومعين، بخلاف امعدات الثابته، وهي تساعد فقط في عمليه الإنتاج وإن أغسنة تدعي لمشتريات الثانويه يستعدون من خدمات الوصفه، لأن سوق هذه السلع مشبعة جغرافياً، فالمشرون كثر، وأما حجم المحمورات فهو قليل

مواد والمعدات الثانويه، وهي سلع صناعيه لا تتوجد عموماً في حاله جاهزة وشحن المواد ابعثاليه (مواد الشحيه وتبريد، الفحم، الورق، والرخام)، وكذلك المواد التنشيطه والإصلاح (الدهان، والاسامير) والنسبه إلى المشتري الصناعي بعد السلع الثانويه ملعاً يوميه الطلب، لأنه سم اقتناؤها عادة - دور بدل جهد كبير وشحن الخدمات العمله خدمات نفسه

وإصلاح (تنظيف المواقف، إصلاح الكمبيوتر)، وخدمات ذات طابع استشاري (استشارات قانونية وإدارية ودعائية) وهذه الخدمات يتم تقديمها عادة حسب الاتفاق ولخدمات النقية طرحها ؛ تقدّمها هذه شركات صغيرة منها خدمات لإصلاح غداً ما تكون مقدمه من منتهي هذه المواد

### القرارات حول سلع معينة

سوف نستعرض الآن لقرارات المتخذة أثناء إعداد وتسويق منتجات معينة، مركّبين اساه على الثواب حول خواص وخصائص السلع وعلاقات لتجربة والعواطف والمشاركات التجريبية وخدمات بدعم التسعة.

### صفات السلعة

إن عملية إعداد سلعة جديدة تشمل تحديد تلك العوائد التي ستقدمها تلك السلعة، وتغطي مثل هذه العوائد مع الصفات الداخلية بسلعة، مثل لجودة وانصاع ونشكّل انجارجي وإن القرار المتخذة حول هذه انصاع يد أهمية كبرى لأنها تلعب دوراً كبيراً في خلق رد فعل مناسب للمستهلك حول هذه السلعة

### جودة السلعة

جودة السلعة Product Quality  
قدرة السلعة على القيام بالوظائف  
لخدمة بها وتشمل الامن ودقة  
لتصنع وسهولة الاستخدام والإصلاح  
وغيرها من الصفات الضرورية  
الأخرى

الجودة من إحدى الأدوات المهمة جداً التي يستطيع  
المسوقون من خلالها إحداث موقع مناسب لسلعة في  
السوق وسجوده عنصران لستوى والاستمرارية عند  
إعداد السلعة يجب على السوق في المقام الأول أن يحار  
مستوى الجودة الذي سيدعم موقع السلعة في السوق

المستهدفه وأنّه هذا لنشؤ جودة السلعة مضاعفة لقدرة السلعة على القيام بوظائفه ويشمر  
مفهوم الجودة لآمان ودقة التصنع وسهولة الاستخدام والإصلاح وغيرها من الصفات القيمة  
وعلى الرغم من أن بعض هذه صفات يمكن قياسها موضوعياً من وجهة نظر التسويق، فإن  
الجودة يجب أن يتم قياسها من خلال مفاهيم لإدارة الشرائي. نادراً ما تسعى الشركات إلى  
شرح جودة عالية قدر الامكان، بعض امشترين يريدون أن يسمعون لأنفسهم بأقضاء مثل  
هذه السلع العاليه الجودة كسيارة "رولز رويس" وثلاجة "سوب زيرو" أو ساعت "روبكس" وعوضاً

عن هذا تغيّر الشركات مستوى الجودة الذي يتناسب مع متطلبات السوق المستهدفة ومعدلات جودة السلع المنافسة.

وصافة إلى مستوى الجودة فإن تجوّد العنة يمكن أن تعني أيضاً الاستمرارية في ترويض المستهلك بسبع ذات مستوى محدد لمجود وفي هذا الإطار تعني الجودة "غياب الشوائب والواقص".

إن السرعة التي تُعدّ حناؤه من جديد في العقد الماضي بضت على أن جودة السعة أدت إلى ظهور حركة عمية بريادة مستوى الجودة وقد طبقت الشركات اليابانية بوقت طويل أسلوب الإدارة الشاملة للجودة (Total Quality Management)، ولدي يكمن معناه في رفع أو زيادة جودة سعة وعميت إنتاجها في كل مرحلة من مراحل الإنتاج، وخلال أكثر من أربعين عاماً مع اليابانيون الشركات التي حققت مستوى عالٍ من جودة على سعةهم "جارية ديمسج" وخلال هذه السنوات حوّلت عمية مراقبة انجود الياباني من منتج صغير إلى عملي اقتصادي وألّن يحاول الشركات الأوروبية والأمريكية اللحاق به وبالنسبة يرى أن هات ثورة عامية تخر عن نفسها في كل عصر من عصر العصر الحدي والثي لا يمكن تجاوزها أنداً (3).

بالنسبة لبعض الشركات، يعني رفع الجودة تحسين مراقبتها لتقليل من كمية الشوائب التي تنفق المستهلك، بينما يفهم الآخرون منها على أنها زيادة الحدت عن أهميّة الجودة وإلتواء إلى تحقيقها لكن الإدارة الشاملة للجودة ما هي إلا ما كذا قد كرهه سلفاً فهي هذه الشركة، المنطق افكره لردده المستمرة بجودة نبدأ لجودة من الإخلاص القوي بحلقه العبادة (إدارة) العليا (العديد من الشركات وضعت بيوم برنامجها الخاصة للإدارة الشاملة للجودة والتي يتراعى نائب الرئيس أو مدير الجودة). رد على ذلك إن كادر الشركة من أي مستوى يجب أن يكون مثقف ومهتماً في أفضله تأمير لجوده سلع الشركة.

وعوضاً عن البحث وإزالة الشوائب في سعة التي تم ساجها، بصرح أسلوب الإدارة الشاملة للجودة العبوة دور ظهور هذه الشوائب من خلال تغيير تصميم السعة ونسبة العميات لإساجيه وإضافه إلى عملية إزالة شوائب السعة فإن الهدف النهائي للجودة، بلطفة يكمن في رفع وزيادة قيمتها الاستهلاكية.

قد يقول بعض إن الجودة الشاملة ليست مسألة، بل سلاح قوي في لصراع من أجل "تأمين حاجات المستهلك لأبعد مدى" هذا يمكن أن يحدث شرطه أن يحدّد الجودة من جوده نظر المستهلك خصوصاً، وأما شوائب وعيوب السعة فمن وجهة نظر الحاجات الشراية وتوقعات المشتريين (مداخلة 1/1).

حول العديد من شركات الجودة إلى سلاح إستراتيجي قوي، وتغطي الجودة الإستراتيجية قدره على التوفيق على الخصوم بفضل طرح مستمر لمنتجات والخدمات التي تتفوق على غيرها، وتلبي متطلبات وحاجات الزبائن وكما يؤكد أحد الخبراء قائلاً "إن الجودة ليست مسألة يحب حبها بل قدره تنافسه" (1) وبالمباشرة فإن آخرين يفترضون أن الجودة تعولت في وقت الزاهر إلى ضرورة تنافسية، والتي تستطيع الشركات من خلالها اثبات في السوق

الداخلية 1/1

معايير الجودة لدى مجموعة موتورولا الاحكامية

تأسست شركة موتورولا عام 1928، وهي أول شركة تطرح في السوق أجهزة ايراديو لسيارات - ومن هنا تأتي تسمية الشركة، وحرفياً تعني "التنوع في الحركة" أثناء الحرب العالمية الثانية أصبحت الشركة لأول مرة أجهزة الراديو "ذات الاتجاهين" *Walrus-Talkies* وأصبحت حتى العام 1950، من أشهر منتجي الإلكترونيات لمجموعة في السبعينيات ومواجهتها لمنافسة قوية من المنتجين اليابانيين، غرقت الشركة محار أعمالها وتوقفت عن العمل على إنتاج استقبليات وجهاز الراديو بى، إنتاج وسائل الاتصال والأجهزة الإلكترونية والهواتف إلا أنه في بداية الثمانينات تابع المندوبون انسابور عندهم انهداف إلى إزاحة موتورولا من السوق، بطرحهم سبع ذات جودة عالية وبأسعار أقل.

في السنوات العشر الماضية أعدت الشركة بشاغبية موقعها السابق التي فقدتها وهي الآن تنافس على كل منافسي في السوق العالمية وبحس أمره الأول في وسط مسجتي الهواتف لثقالة، شغلة 46% من السوق العالمية وموتورولا هي الشركة العالمية الثالثة من حيث المرد في إنتاج مواصلات المصنعة، وتأتي بعد "إيسر" و "نيسا" ولم يكن مواقع موتورولا معرضة خطر الخروج من سوق إنتاج "اليجر" وهي تتحكم بجزء كبير منها إذ تقدر حصتها بـ 85% من كل السوق العالمية

إن النجاح الباهر الذي حققته "موتورولا" يعود سببه إلى سعيها الدؤوب نحو الجودة تحديداً وفي بداية الثمانينيات بدأت حملة قوية لزيادة جودة منتجاتها، أولاً بعشرة أضعاف ومن ثم بمائة مرة وقد وضعت صب عينيها هدفاً م يسبق له مثيل أبداً نحقق جودة "سبعين سنة" (سبعين سنة مصطلح إحصائي يعني "سنة اعصافان" نسبة عن المستوى لإحصائي المتوسط لجودة العمل")

وبعبارة أخرى، قررت شركة "موتورولا" إجراء تحقيق حدد لعدد بوحداث السلبية لتسعة حتى واحدة بصر 3 4 مليون، أي أن تكون نسبة 99.999% من المنتجات لا تحتوي على عيوب أو بواقص. ومعيار "سيفما سه" أصبح الصان الأخير وفي عام 1988 حصت الشركة على إحدى الجوائز السنوية الوصية الأولى "مالكوم بندريج ناشيونال كولبي" ورد لقاء" التفوق ابوصح في حوده اجساج

كان نشء الشركة مع البداية موجهاً بحسب حوده لمنتجات على حسب تصير الانساح ويكمر الهدف من هـ في عدم السماح بظهور اعيوب وفي امثام الأولى من خلال الإعداء الأولى منتجات عالية الجودة، وكذلك سجة لتتبع المتاسب لتعمبات الإنتاجية مرة واحدة وإلى الأبد

ن تطابق مسأ سيفما سة" يعني أن كل عامل في شركة عيه أن يكون محصا لمكرة ريعة لجودة، وبهذا انشكل، أصبحت الجودة بطلمة جزءاً منها من أسس انثقافة التعاونية لشركة. وتنطق الشركة سبوا 120 مليون دولار لأهل الموظفين مسنن رفع الجودة وتكافئ أولئك الذين يعملون بجد وشاا لكن هـ أن حوده مسنص "موتورولا" لا يمكن أن تريد عن حوده عناصره، برعم الشركة مورديها على التقيد بالمعيار القياسية لجوده مقاس هـا يعصر الموردين الذين يتقيدون بمطبات الشركة. على مصنعة لاأس بها من بحسب جودة منتجاتهم

في الفترة الأخيرة تغير اتجاه "موتورولا" في مجال عدم السماح بوجود العيوب الإنتاجية، إلى رفع الجودة والقيمة لاسهلاكية لضرورية لمشتري "الحوده يجب أن تفعل شءاً لمشتري - بةكد هـا نائب رئيس شركة "موتورولا" في مسائل الجودة- وإن الهدف الأساسي للشركة في مصالحه من أجل رفع الجودة أصبح مسألة تلبية حاجات المستهلك بشكر كامل، وإن تعريفاً للعيوب بصر على هـ يلي "العيوب هـ كل ما لا يعجب المشتري"

وفي ثوقت الحاي وسعتنا الدؤوب لنحسب قيمة منتجاتها من ثحر امستيك، بحري الشركة استبيانات عن امشترين بهدف توصيح واكتشاف ازانهم حول حوده اسلعة، ويدرر الشكوى المتقدمة منهم وتحيب عن جميع الاستفسارات. ونقوم بوضع الشركة باستمرار برراره المستهلكين لتعمق أكثر في معرفه حاجاتهم انحققية وفي النتيجة حقق برنامج الشركة لمراقبة العامة على الجودة فوائد كبيرة لها وهي ليس التحفيز من كمية اعيوب لإنتاجيه وحسب، بر ساعد أي البرنامج على تغيير الانحاه



انتهدي للشركة من الداخل إلى الخارج والاتجاه نحو السوق والمشترى. ويشمل برنامج الجودة الآن كل الأقسام والعمليات الإنتاجية لشركة ابتداء "من الإعداد وتقنية الإنتاج وانتهاء" بالأبحاث التسويقية ومجال إمدادي وحسب الدعاية

يعتبر بعض المبتكرين عن محاورهم من أن زيادة الجودة قد تفقد موبورولا إلى إنتاج سلع عامة لنمر وأنها سوف تطرحها بشكل متأخر في السوق لتصل إلى مشري إلا أن ممثلي موبورولا يؤكدون العكس تأمى جودة عالية هو أسلوب أقل كلمة لعبهم بالعمل وإن بعض البحت وإزالة العيوب يمكن أن تفوق كثير "نقطة إنتاج صحيح" وولي لسلعة وحسب اعتبارات الشركة فإن الجهود بوجهة نحو رفع الجودة قد وقرب في السنوات الست الأخيرة نحو ثلاثة مليارات دولار

وهكذا، تواصل "موتورولا" نصالح من أجل الجودة وحسب العام 2001 كانت تحطط إلى الوصول إلى مستوى رفيع من الكمال عيب واحد في ميار وحدة إنتاج المصدر

Ronald Henkoff "Keeping Motorola on a roll", Fortune (18 April 1994)  
p. 67-78; J. Ward Best, "The making of Motorola", Dartmouth Herald Sun (12 February 1995), p.A1, A11.

#### صفات السلعة

إن تسعة لمطروحة لبيع يمكن أن تتمتع بصفات مختلفة تماماً ونقطة الانطلاق هي نموذج "الهيكل" ذي المستوى الأولي دور أي بحسب إضافية ويمكن لشركة أن توسع من ضيف الصفات مضافة إلى المنتجات نموذج أعلى مستوى الصفات هي إحدى أدوات الصراع التساهمي المستخدمة لإجراء المقارنة بين سعة شركة ما ومنتجات وسعة شركة منافسة أخرى. وإن إحدى وسائل الصراع الفعال مع المنافسين تكمن في صرح الشركة أولاً بسلعة مع كد الصفات الاستهلاكية الجديدة والضرورة

كيف تستطيع شركة أن تعدد الصفات الجديدة وقرر تلك التي تعطيها لسلعها؟ من أجل هذا يجب على الشركة أن تسأل بشكل مرحلي مشري تلك السعة طارحة عليهم الأسئلة التالية "هل أعجبكم السعة؟" و"هي الصفات التي أعجبكم فيها أكثر من غيرها؟" وما هي الصفات التي كان يمكن أن يضعها عليها؟" وتستطيع الشركة من خلال الإجابات التي تحصل عليها أن تعرف على كسبه صخمة من الأفكار لابد من تصميم كل واحدة منها بمقارنه بقيمة الاستهلاكية مع صفات الشركة الإضافية على إدخال صفة جديدة إن مثل هذا التحليل

يسمح إجراء دراسة عميقة لناتج التصميم التي يفهمها المستهلكون بقوة والتي يمكن أن تزيد من قدرة السلعة التنافسية

### تصميم السلعة

هناك مجال آخر يجعل السلعة متميزة عن السلع الأخرى - إنها تصميم السلعة. حققت بعض الشركات سمعة طيبة بفضل تصميم سلعها الرائعة ويسمى إى ذلك "شركات" بيلان أند ديكور" و "أوستني" و "ترور" و بصت بعض الشركات تصاميمها مع ثقافتها العروسية الدخيلة ويكفي أن نذكر في هذا الصدد شركة "إيكيا" السويدية التي تمكّن شبكة مجال بيع اموبيل بممارس ولابدّ الأساسى تتنافس "إيكيا" التعاونية تحت صباغته كالتى سميلايسا ويعني التنفيذ التفليدي لصارم اصيعة دون أي تطرف وهذا لابدّ ينعكس في صيغ تصميمه صارمة وهناك شركة أخرى هي ساب لمصنعه لسيارات وهي نعت عن فستعها التصميمية على انها سهلة وبسيطة لشكى يجب أن يتناسب مع الوظائف أو المهاد وعدم تطبيق هذا نادراً ما يحدث (5) إلا أن العديد من الشركات لا يكفيتها "البوق التصميمي" وبدا تبدو سلعها غير لائقة وغير معبرة ونابعة إن التصميم يمكن أن يعد من أحد أنواع الأسس المهمة في الصراع مع المنافسين شيء عصية للتطبيق.

إن مفهوم التصميم أوسع من مفهوم الأسلوب فالأسلوب يعكس بساطة الشكل الخارجي للسلعة والأسلوب الرائع يمكن أن يشد الأنثى، لكن لا يعود السلعة خادبة مهامها بشكل أفضل (في بعض الحالات يمكن أن تؤدي إلى الإساءة إلى الموصاف، فنكرسي مثلاً يمكن أن يكون رائعاً لكنّه غير مريح). وبخلاف الأسلوب، التصميم ما هو إلا علاف خارجي فهو يحدد طبيعته انسيبة ذاتها ويصيف التصميم لجيد يخلق سلعة أكثر أماناً وسهولة وغير غالبة النمر في الاستخدام والسهولة و سلعة أكثر ساطة وتوفر في الإنتاج والتوزيع

وبقدر ما يحدد الصراع التنافسي يصبح التصميم من إحدى الأدوات القوية لتفاضل والتميز وإحداث مواقع في سوق السلع المبتوعة والشركات ذات الاسم العالمي أدركت منذ زمن أن توظيف الأموال في مجال التصميم يتم تعويضها بمفيدة فشركة "نكي" على سبيل المثال لديها فريق من سبب مصمم ونطرح خصمودة أمودج من الأحذية الرياضية سبون وأحذية "نايكي" الرياضية برقدتها التريبيون، لكن قدر أي شيء هي مخصصة لسوق الشباب والتي تعد الآن من لأحذية الأكثر عصرية (6) للشركات الأخرى كـ "مبوتشا" و "سوي" و "سبيس" و "فور" و "سوانش" تحقق أيضاً أرباحاً كبيرة بفضل طريفها الحاض في مجال تصميم سلعها

ومعروفة جيداً الإستراتيجية لأخرى لمصنعي سلع العناية الشخصية وهي - التعبير على حساب الاختلافات في التصميم. ومن هذه السلع ساعات "روكس" وسيارات "ورش" أو لجهيزات المكينة شركة "هرمان مفر"، تتميز حقيقة عن غيرها من السلع، والتصميم الجسد يمكن أن يجذب الانتباه ويضمن من موصفات وخواص السعة، ويخصص من تكلفه الأساسية ويعطي السعة ميزة مهمة أمام المنافسين في السوق المستهدفة(٨).

#### استخدام الماركات التجارية

يتقبل المستهلكون علامة عن بها جزء مهم من السعة، وبدون فإن إعطاء سعة اسم ماركة يرفع من قيمتها. فمجموعة العطر "اوبوم" مثلاً يتقبل أغلب المستهلكين كسلعة غريبة الثمن وعالية الجودة، ولكن تلك العطور اموجوده في رجاها دون اسم يعدونها أقل جودة، حتى إذا كانت روائح هذه العطور متشابهة تماماً

أصبح استخدام اماركة مسألة مهمة في إستراتيجية السعة. فمن جهة، ينطبع بتاح سعة تجارية استثماراً تسويقية طويلة الأجل، لا سيما في مجال الدعاية وتحريك المصانع في السوق والخدمة وغداً ما يكون طرح سعة عادية أمراً غير مكلف مادياً وأسرع على المنتجين والمستهلكين التايوانيون على سبيل امثال استوعبوا جيداً هذا الدرس تعود إليهم نسبة كبيرة من إنتاج الألبسة عالياً، والإلكترونيات المنزلية والكمبيوتر، لكن بيع هذه السلع تحت اسم ماركات تجارية لشركات أخرى.

ومن جهة أخرى، يدرك أغلب المنتجين مع الوقت أن النجاح يرقى لشركات التي تعطي لسعة ماركة تجارية فمصنعي الألبسة والإلكترونيات والحواشي تحت أسماء تجارية مثلاً يمكن أن يعملوا من التعاون مع شركائهم اليابانيين إلى المنتجين الماليزيين الأقل سعراً وأثبات هذا فإن المنتج التايواني لا يستطيع فعلاً أي شيء ليحضر ففقدان مبيعاته بسبب انشغال لخصمه التي بضررها الآخرون، والمستهلك يمسك بماركات التجارية وليس بمنتج وبطبيعة م يرتكب الشركات اليابانية والكورية الجنوبية مثل هذه الأخطاء. ومن خلال عملها الدؤوب أنجبت أو أوجدت ماركات تجارية مهمة مثل سوني و"نابا سونيك" و"جي في سي" و"هونداي" و"غولد سبر" و"ماتسونج" وحتى إذا لم يستطع تلك الشركات أن تسرع لنفسها بدمج سعة في وضعها الأم، فإن ماركاتها التجارية ما زالت المفضلة لدى المستهلكين(8)

تتمتع الماركات التجارية المشهورة بمزج شرعية أي يؤمن أو تضمن تمسك مشترين بها بقوة وهذا يعني أن كمية كميته كافيه من المشترين تطيب سلع هذه الماركات تحديداً.

ويعبرون عن السلع اندية، حتى إذا كانت شعار الأخيرة مفضضة ولشركات انسي نسج سلعاً تجارية بميراث مهمة، مفضضة تماماً من أي إستراتيجيات منافسة في مجال تحريك وعبر سلعها في السوق وهذا يشكل من المقصد جداً بحركتك وعبر سلعها في السوق، وبهذا الشكل، من المفيد جداً لشركات الموردة أن يقوموا باستثمارات مهمة بصفوف اعتراف وطني أو حتى دولي لسلعها التجارية.

### ماذا تعني الماركة؟

ماركة (brand) بسميه، مصطلح: إشارة، رمز، تصميم أو مجموعتها كرمز، مخصصة لتحديد السلع أو الخدمات التي يصرحها التاجر أو مجموعة تجار. وكذلك لتمييزه عن غيرها من سلع وخدمات (المفسي).

من المحتمل أن يكون المقدره على حتى ودعم وحاجة وتعبر وتوسيع الماركة هي الإحار الأكثر أهمية للمصوفين محققين الماركة هي بسميه مصطلح، إشارة، رمز، تصميم أو مجموع هذه الأسماء كلها وهي تستخدم لتحديد وتعريف السلع التي يعرضها التاجر أو مجموعة من التجار وكذلك لتمييزها عن سلع وخدمات

المفسي (9) وبذلك نشير الماركة إلى المنتج أو مورد السعة، وتعرف بمصنع السعة أو بالاعها وكمثال على ذلك يمكن أن نورد لمشروب "الهدري" "بيب كوكا كولا" الذي يمكن أن يصرحه أي مصنع، بخلاف لمشروب "كوكا كولا" لمفسي الذي يملك حتى إنتاجه شركة "كوكا كولا" حصرياً. إيجاد علامات "ماركات" لسلع بسبب ظاهرة جديدة أو باماسة، في نفس الأخير تطورت هذه العملية جداً وتعرف الأنظمة القانونية بماركة التجارية على أنها ملكية بالمعنى الحرفي للكلمة وفي وقتنا الحالي هناك قوياً خاصة بالماركات التجارية في أكثر من 100 دولة في العالم، وهي تسمح لمالكي هذه الماركات تسجل بماركة التجارة بواسطة محكمة والاعلان عن حقوق استخدامها حصرياً إلا أنه وبخلاف الأشكال الأخرى للملكية الفكرية (حقوق التأليف مثلاً)، فإن بماركة التجارية لا تملك فترة محددة من الزمن في بعض الدول، أي بسلع ماكنها بحق حصري لاستخدامها خلال وقت زمني غير محدد

إلى الماركة التجارية نقدم لمستهلك مجموعة محددة من المواصفات ورمزاً وخدمات وهي عشية علامة بشعار، أو سمة ميموسة، تعلق بعض المصنوعات عن تسعة فبعض 'فصل' الماركات التجارية مثلاً تعرض سلعاً عالية الجودة ويمكن بماركة التجارية أن بعدم أربع مزايا مختلفة.

1 الصفات تربط الماركة التجارية في اقسام الأول، بصفات متعددة للسلعة. فعلى

سبب المثال، ماركة "مرسيدس" التجارية تقدم الصفه نفاضة بها على أنها "مصممة بشكل جيد" و "وتم جمعها بروعة" و "مصمومة" و "لها هبة قوية" و "سريعة" و "عذبة الثمن" ويستطيع انشركه ان تستخدم إحدى هذه الصفات أو كلها في دعايتها وخلال عدة سنوات كانت "مرسيدس" تعلن عن سياراتها على الشكل التالي. بهذا السارد التي تم تصميمها بشكل يحلف عن كل ساربات العالم" - وهذا تأكيد واضح وضع أو ضمن بنية أساسية مُخفف الصفات المميزة لأخرى للسيارات

2 المزايا - لا يشترى لو ناس الصفات من امريا وانطلاقا من هذا فإنه يجب من تقديم

الصفات على شكل مزايا وظيفية وشعورية فعلى سبيل المثال، إن صفة "مصمومة" يمكن تقديمها كفاضة وظيفية أو عمة على الشكل التالي "لن أستطيع أن أشترى سيارة جديدة كل عدة سنوات" وصفه "عذبة الثمن" يمكن تقديمها كفاضة شعورية على الشكل التالي. "أشعر في هذه سيارة أنني أسكن مهم ومحترم" وصفه "تم جمعها جيداً" يمكن تقديمها كفاضة عمة وشعورية في آن معاً على الشكل التالي "أشعر أنني بأمان في حال حصول حادث ما"

3 القيمة رد على ذلك تقدم الماركة امعلومات عن منظومة القيم بمسببت أيضاً

ولمقر أن مشتري سيارة مرسيدس يقيم فيها لصفات الاستخدامية المتيرة وسلامتها وهبتها. والمسوقون المختصون بإبداع الماركات التجارية عليهم قرر مجموعات متعددة من مشتري السيارات، التي تتطابق قيمها مع مجموعته مريد المعروض.

4 الفردية إضافة إلى ما تم ذكره سابقاً بعد ماركة التجارية انعكاساً بلخصية أو

انفردية ويتساءل الباحثون المختصون بمسألة اتخاذ لقرارات أحياناً قائلين "عندما نشبه هذه الماركة إذا كانت كائناً حياً" ويستطيع امشتررون أن يتخيلوا سيارة مرسيدس على هيئة مدروب متوسط العمر وناحج بإدارة. وعند هذا سوف يحدث الماركة أو تلك مشربين الذين تتطابق أشكالهم وطالعههم مع أشكال ومريا الماركة(10).

إن ما قبل سابقاً يعترض أن الماركة التجارية هي عبارة عن رمز صعب، وانشركة

تتعامل مع ماركة اسعارية بعد داتها. وإن كل معنى حق ماركة تجارية يكمن في إعداد نظام شامل بالأهفيا و لروبط امعلقة ماركة تجارية محدده نشئعه وبأخذ كل مسئوليات الأهبة الأربعة للماركة التجارية التي أتت على ذكره، بالحصن، ينبغي على المسوق أن

يقرر ما هو المستوى الذي سبب عليه كل صورة العلامة التجارية وهو سيكون من الخطأ الإعلاء عن مبرره وحده فقط ولا تنسوا ما يهتم به الرائي ليس كميّة الصّعب التي تقدمها الماركة بل المزايا فقط رد على ذلك، لا نجني المنافسون شيئاً إن قمنا بصعب مبررناكم التجارية (حيث يمكن أن يبدأ الخصومات الحالية أقل قيمة بالنسبة للرأى مع مرور الوقت وعدم تكون الماركة التجارية مبررته بقوة بخواص محددة فإن هذا يمكن أن يصره)

حتى أن نعرف الماركة على أساس مرتبة واحدة أو عدة مرات يمكن أن يبدو أيضاً مشروعاً خطراً ونفترض أن "مرسيدس" أعلنت أن إحدى مرادفها الأساسية هي "الجودة العلى في الاستخدام" في هذه الحالة، قد ظهرت في السوق عدة نماذج منافسة من سيارات ذات نفس المواصفات العامة في الاستخدام أو أن يولي بانعة السيارات اهتماماً أقل ذهب مبرره لصالح ميزات أخرى هذا يعني على "مرسيدس" أن توفر سبب الحرية لإحداث مرادف جديدة لمصنعيها إن الخصائص الطويلة الأجل والأكثر رسوخاً للماركة التجارية هي قيمتها الحقيقية ومميزاتها وهذه الخصائص تبدأ بتحدد جوهر كل ماركة تجارية فسيارة "مرسيدس" مثلاً تجسد الإحسان الحقيقية والحاج يجب على الشركة أن تبنى استراتيجياتها لتجديد العلامات التجارية على أساس بناء وحياته غير الماركة أخرى، فراجع "مرسيدس" منذ فترة أمام ضغط السوق وأنتجت سيارة أقل ثمناً، لكن هذا الإجراء كان بمثابة مغامرة واضحة إن إنتاج سيارات أقل ثمناً يمكن أن يعرض على خصوصية وميز "مرسيدس" التي تبنى خلال عشرات السنين

## رأس المال الماركة

تتميز الماركات التجارية من حيث مستوى التأثير والقيمة في السوق فبعض الماركات غير معروفة عملياً لأغلبية الرأى، والبعض الآخر يمتلئ بنهرة واسعة لدى المستهلكين وأخرى تتميز بأقصىها التجارية المستهلكون يفصلونها بوصفهم عن الماركات الأخرى، وأخيراً هناك

ماركات قادرة على حد ما على التحكم بالتعريف التجاري للمستهلكين بها

تمتلك الماركة التجارية القوة على رأس المال هووي وتحدد قيمته رأس المال الماركة مستوى التعريف التجاري بها وشهرتها ودرجة قبولها لدى المستهلكين وعناصرها التجارية القوية وشرائنها التجارية وعلاقاتها المتبادلة مع وعلاقات مع قنوات التوزيع

رأس المال الماركة التجارية brand equity قيمة العلامة (الماركة) التجارية وتحدد بالتالي التعريف التجاري القوي وشهرتها لدى المستهلكين والجودة المقبولة ولا تباين التجارية القوية وغيرها كالمزيج والخصائص التجارية وعلاقات مع قنوات التوزيع

قنوات التسويق (1)، والماركات التي تبيع براسمال خاص قوي بعد ذات قيمة، وحقيقية الأمر، يمكن شروها أو سعره بسعر معين وتسمى لعدد من شركات إستراتيجياتها لسمو على أساس امتلاك وتطور لعدد لوظيفة الماركة فعلى سبيل المثال امتنكت شركة "غرايد مثرينوليتن" ماركات مصنوعة "بيلسبوري"، بما فيها حصار "غرين جيانب"، وبوظة "دماغن" دار" ومصاعم بودغركينغ"

ومنلت شركة مسئلة السويدية "زود ري" (حطاب)، و"كاردشيون" (الولايات المتحدة)، و"ستور" (الولايات المتحدة) و"سوي بروجسا" (إيطاليا) و"تيريه" (فرنسا) وشكلت على أساسها الشركة الغذائية الأكبر في العالم والتي تتحكم بالعديد من الماركات العالمية التي بعضها المستهلكون.

من الصعب تقدير و قياس الراسمال الحقيقي للماركة (12) ولذا لا يدخل لشركات عادة رأسمال الشركة في ميرانا التجاري على الرغم من بها تدفع الكثير لقاء الماركة فعلى سبيل المثال، دفعت شركة بسلة لعدة قضايا ماركة "زوبري" لتدفع 4 ٩ مليار دولار أكثر ست مرات من قيمها التجارية معسة وأما شراء "هوبير" من قدر شركة "غرايد مثرينوليتن" فقد أضاف 800 مليون دولار إلى أسهم الأخيرة والتي عكست قيمة ماركة سميروف"

وحسب بعض الإحصائيات فإن رأسمال ماركة "مارلبورو" يساوي 31 مليار دولار أمريكي، و"كوكا كولا" 24 مليار دولار و"كوداك" 10 مليارات دولار (13)

وتسمى إلى الماركات الأكبر شهرة في العالم والتي يطلق عليها تعالفة شركات مثر "ماكدونالدر" و"كوكا كولا" و"كامس وديري" و"كوداك" و"سوي" و"ميرسيدس بمر" (المند حله 1/2

وعطى راس مال الماركة العالي لشركة مراد ماغسه عريده، لا سيما، أنه يصير مستوى مرتفعاً لشهرة لدى المستهلكين وتعشاً كبيراً بها، والتي بعضها تحفص بققان الشركة التسويقيه قياساً ببرادانها ويتوقع المستهلكون العثور على سلع تلت الماركة في امحار اسعاريه وساترم الشكات عند حلقها بهذه ماركة انصحت مع سحر امقرو وبعد دست ويفصل لثقته لعالبة سجاد ماركة محددة، تقوم الشركات المائكة لها بتوسيعها وتطويرها وأخيراً، تصير مؤمن ماركة انقوية لشركة حميدة معينة من الماغسه لسعرية العاده

## "العشرة لساخنة" للماركات الأكثر شهرة في العالم

توطئ لشركات في عام كنه صالح ضخمة لترك لدى المستهلكين انطباعاً رانعا حول أفضل اماركات سلعها، ولتعم الماركات التجريه انقوية رابطاً قوياً مع المستهلكين وتؤمن مراباً تنافسية في الأسواق

## ما هي إدأ الماركات التجارية لأكثر قوة في العالم؟

أعلنت شركة "براند" المختصة في مسائل الشئع تجريره، لنتائج الجديده لابحاثه عام 1996، والتي حسب إحصائيتها احتلت شركة "ماكدونالدز" المكانة الأولى في العالم، وفي لدراسة قامت "إيردات" باستعناء على عامتها في كل معطياتها الالسي عشرة في ورويه وأمريكا وآسيا وأستراليا وجنوب أفريقيا وهكذا كانت هناك قائمة أوليه من (200) ماركة تجارية ومن ثم تم اختصار هذه القائمة الطويلة إلى (500) ماركة تجارية مشهوره في العالم، وتم اختصار هذه الماركات لمخطوطة فيما بعد إلى أربع مجموعات للحصول على نتيجة نهائية وكانت معيير التقسيم إلى أربع مجموعات هي انقار النوعي للماركة ( و نسبة أرباح الماركة في إطار تصنيفها التجاري، وكانت أفضل النسب تقدر بـ 35%) وانماح شموليتها أي نسبة السكان عاباً من حيث العمر والنجر ولأعداد السبي والحسبه التي تعد هذه الماركة حاديه بهم، والمؤشر الأعلى 30%، انعمق أو مستوى تعقق وربط المستهلكين (20%) وأخيراً الطول إلى أي مدى تمتد شهرة الماركة خارج إطار نصيغها تجاري الأولي 16%



	1996	1990
1-	ماكدونالدر	كوكا كولا
2	كوكا كولا	كينلوغر
3	ديري	ماكدونالدر
4	كوداك	كوداك
5-	سوي	مارلورو
6	جيبيت	بي. ب. م
7	مرسيدس بنز	ميركاي اكسپرس
8	ليشير	سوي
9	ماكروسوفت	مرسيدس بنز
10-	مارلورو	بمسكافه

وحسب معطيات "إيربند" حصلت مجموعه "ماكدونالدر الاحمكاريه عني 8٦6 بقضه، وكوكاكولا عني (849) والبيحه الأكثر دهشة كابت عياب شركه "كينلوغر" من بين "العشره الساحه"، إذ تراجع فجاء من لمرة الثانية إلى لمرة السبعة عشر وقد أراح هذا المصنّع الضخم لمنتجبات انعباية مصعور جند بلنقية العاليه مثر ماركروسوفت"، وكديك من قبل ماركب المشهوره ساند وألسي تمكيب من انعبم بأشياء كثره بربادة الارتباط الاستهلاكي نه و، صافه ان ديك بما لم يكن تأثير ونمود "كينلوغر" منتشر أكثر من صولة الطعام، فإن "ديري" و"نغر" لم تنجدا مع تصور انسجامي وسراوبس الجبر "فديري" جمعت نقاط إصافيه، كونه أصبحت الماركة الوحيدة في هذا المجال من العمل، فبس هناك أحد يعرض عبيكم الذهب لمشاهدة فييم بارماونيت"، ولا يتحدث من "شخصيات من وارنر بروس

لأخذ المودة الواضحة للماركات بحسبان، هال من يصرح ضمها إلى قسم أسهم" أوراق ميرسات شركات وعني كل حال فإن بعض هبات قدس المحاسبات (بما فيها بريطانيا ندوس بجنيّة كامله هذه لمسألة ولكن الآن يركز واضعو المراسلات اهتمامهم عني الأسهم ذات القيمة التاريخية عوضاً عن حصوله اسوة بمستقيم الأسهم التي تحاول حساب قيمة الماركات التجارية، وهي تقييم الإيرادات

الصافي المتوقعة من مبيعات السلع وتلوم بحسومات مدسبة ضماً لدقة توقعها  
مستقبل هذه الماركة أو تلك

والحققة يبقى هناك واحد فقط إدخال اسم الماركة التجارية في ميرابه  
المشروع يمكن أن يبدو توصيفاً بسيطاً لطريقة الخلاقة والإبداعية في مجال إعداد  
البراس، ويعرض البعض على هذا، إذ يقولون إنه على الرغم من عمق الماركة فإن  
تقييم رأسمالها لا يمكن أن يكون ذا معنى دائم وبشكل عام، وعلى الرغم من وجود  
انخفاض الحبة بين محللي المالئ والباحثين الأكاديميين بالنسبة بكيفية قياس قوة  
الماركة وكما يؤكد أحد مستشاري في قصص الماركات التجارية، أن هناك عملياً في كل  
أرجاء المعمورة عندما يتم ذكر كلمة كوداك فإن الناس يتخسسون فوراً بك العسة  
انصقراء ذاتها"  
المصدر:

"Assessing brands: broad, deep, long and heavy", The Economist 16  
November, 1996., p 112 113; John Rees, "McDonald's heads top brand  
list", Marketing Week (15 November, 1996), p.10; Interbrand World's  
Greatest Brands (New York Wney, 1996).

يجب على المسوق أن ينفذ ماركته التجارية بحذر بحفاظ على رأسماله، وعليهم أن  
يعتدوا بترجيحات تكون مدعومة أو تحسّر مع مرور الوقت شهرتها التجارية، وجودتها التجارية  
التي تلقاها المستهلكون والعائدة وكذلك العلاقات الإيجابية بجاهها والصلوات عملية دفع مستمره  
للسلع الجديدة والمحمسة شبيهة الاحتياجات والمتطلبات الصناعية للمستهلكي لابد من استثمارات  
وتوظيفات عالية دائمة في مجال البحوث العمية - التقنية، وتوفير خدمة تجارية مميزة ما بعد  
مبيع بعض الشركات مثل "كند دري" و"كولسات" بمولده "أحدثت مصصاً جديداً" مدير إدارة  
رأسمال الماركة" ويدخل في مهامه حماية شكل وتراث وجود الماركة التجارية وهؤلاء المديرون  
يمسعون الاستغلال الأقصى للماركة في الأسواق من قبل مديري السبع "السبعة" من أهل مفعه ابيه  
ثماني يتعمّل الخصائر في عملية تصوير رأسمال الماركة التطوير الأجد.

نعتقد بعض المحللين أن الماركة هي بمثابة السهم الأساسي لشركة ونعتقد أكثر من  
السبع الأخرى لشركة وحتى شركة ذاتها لكن خلف كل ماركة قوية خلف آلاف من  
المستهلكين المرتبطون بها، وبأسالي فإن السهم (العمل) الأساسي الذي يصح قاعده برأسمال  
الماركة هو رأسمال المستهلك ومن هذا المنطلق نستطيع التوصل إلى نتيجة مفادها أن

الإسرائيلية التسويقية يجب أن تبنى على زيادة استمرارية الارتباط الاستراتيجي بشاركتها وأن  
الأداة التسويقية لمسيرته تحقيق هذا الهدف هي إدارة الماركة التجارية



الشكل 1/3: القرارات الأساسية حول الماركات التجارية.

إن عمسة ابتكار اخلق اماركة تصح المسوقين أمام ضرورة اتخاذ بعض القرارات المهمة  
وفي الشكل 1/3 أوصحت القرارات الأساسية المتخذة أثناء اتباع لطريقة التجارة وسوف يتوقف  
عند كل واحدة منها.

الاستيلاء، أم عدم الاستيلاء، على الماركة؟

يبغي على الشركة قبل أي شيء أن تقرر فيما إذا كان عمدياً مع سبعمها ماركة تجارية.  
إن الاستعداد على ماركات قد دخل في واقعنا بحيث من لصعوبة بمكان الآن العثور على سعة  
ليس لها ماركة تجارية معشة. فصح الطعم مثلاً، يباع في عتبات تسجها شركات معشة وغيرها  
الكثير من المواد أو السلع حتى الخضر وانعواكه أيضاً أصبح لها ماركات تجارية

إلا أن بعض السلع تبقى دون ماركات تجارية وهكذا تبقى السلع من دون ماركات  
سبع تقسده "سبع معاش بشكل م، وهي سبع عقيدة مثل الساعسي والمعلم والكوسرود  
ونه عصاق وراق نصاء ونوداء على عوتها وتباع بسعر أقل بـ 40% من سعرها الحقيقي  
وإن السعر المنخفض جداً للسلع يفسر بحدودتها الأقل وعبواتها الرخيصة وبعثاتها المعدومة  
تقریباً على الدعاية.

ومع هذا وعلى الرغم من الشهرة البسيطة لشيعة دون ماركات فإن مسألة إيجاد ماركه تجارية أم لا، تبقى مسألة حيوية جداً في عصر هذا، ويتطلب الوضع جواباً على عدة أسئلة أساسية لها، يحتاج الشركة إلى ماركة تجارية؟ ومن المستبعد من هذا؟ وبأي شكل يحصل الشخص لمعني على الفائدة؟ وأخيراً كم تكلف هذا؟ إن استعمال اماركات مفيد للمستهلكين لعدة أسباب.

نجد اماركات التجارية المستهلك بعض المعلومات عن جودة سلعة والمستهلكون الذين يشترون دمجاً سريع هذه ماركة أو تلك، يعرفون أنه في كل مرة يحصلون على ذات الجودة.

ولا على ذلك، تريد اماركات التجارية من فعالية للمشتري تصوروا مستهلكاً يدخل إلى السوبر ماركت ويرى آلاف الرفوف التي وصعب عليها سلع "تفيدة".

وأخيراً، إن السلع التجارية تعذب انتباه المستهلك إلى سلع جديدة، يمكن أن يكون مفيدة ومفيدة له، وعند هذا تتحول الماركة التجارية إلى قاعدة يمكن أن تبنى عليها كل قواعد المعلومات حول الجودة الخاصة للسلعة الجديدة. إن استخدام اماركات يعطي مزارع محددة للبايع أيضاً.

إن ماركه التجارية سهّل على بائع عمية معاينة المحووز وحل كل المشكلات الممكنة.

الماركة التجارية والرمز التجاري لسانح حصص حماية قانونية لخواص العرصة من نوعها للسلعة والتي يمكن أن تقلد من قبل المنافسين.

- استخدام اماركات تجارية يسمح لبائعين جذب المستهلكين المتعبدين جداً والمتعلقين والمربطين بهذه الماركة.

استخدام الماركات التجارية يساعد البائع في تجربة السوق وسبق أن شركة "كادبوري" يمكن أن تطرح مثلاً "دبيري ميك" و"ميت بري" و "زورر" و"فلات" و"فرويت أند بوت" وغيرها من الماركات وليس منتجات عام واحد فقط لكن المستهلكين.

- ومن ثم إن استخدام اماركات تجارية يزيد من القيمة، إن كان للمستهلكين أم للمجتمع عموماً.

- أولئك المستهلكون الذين يرحبون بدخول الماركات التجارية، يعرضون أن استخدامها يؤدي إلى جودة لسلعة أعلى ودائمة.

- استخدام الماركات يشجع على معالجة جديدة من خلال تشجيع وحث المصير على البحث عن خواص وصفات جديدة لتسعة يمكن أن تكون محمية من التقييد من قبل المنافسين، وبهذا الشكل، إن وجود الماركة يؤدي إلى زيادة نوع السلع واختيارها من قبل المستهلكين.
- وأخيراً، استخدام الماركات يساعد المستهلكين على معرفة السلع وأن يمكن اقتضاها بشكل أوسع وأفضل.

#### اختيار الماركة التجارية

إن حجب التسمية الضرورية للماركة لتعديده بعد إجراء الأكثر أهمية في عملية التسويق ويجب أن يتم التعامل مع هذه المسألة في دقة كبيرة، والتسمية الجيدة يمكن أن تساعد في نجاح تسعة وقد أعدت الشركات التسمية الأكثر حجماً لوجزومات خاصة لاختيار الماركة التجارية. والتجربة عن التسمية الأفضل للماركة لتعديده هو مسألة صعبة بالنظر ويبدأ حلها من منحصر دقيق لتسعة ومربها والأسواق المستهدفة والبرامجيات التسمية المقترحة

وفي الواقع فإن تسمية الماركة التجارية يجب أن تتضمن بالصفات التالية

- يجب أن تشمل تسميها معنياً على مرأيا وجوده التسعة. فعلى سبيل المثال "فريس" هو مشروب عصير فواكه و"كسبيكس" هي (محارم ورقية) و"فريسب" (مقالات خضعة)
- يجب أن يكون سهله اسطق واسطق وسهله الإدراك ويمكن تذكرها دعماً (تفصير اختيار لتسميات انقضية مثلاً ذلك "دوف" (صابون)، "يال" معدات لصغار الأمر) "هولا هودس" (رفاق البطاطا) و المناسبة يمكن أن تكون انقضية مقصده على الرغم من أنه طويلة مثل "لوف ماي ساعرت" (أحب سجادتي)، وريدة "لا أستطيع أن أحقق أن هذه ليس ريدة" وغيرها.
- يجب أن تكون مميزة مثال ذلك "شر" الأجنبي ومثل ذلك، ماركة سبارت قرارى فهي تلعب بانسعة الصصة "في ي ي" وهي تعني بانسعة "سحر، انسعة، قوة اسلطة"
- يجب أن يكون التسمية بحيث يمكن تسجيلها وصفاى الحمابة القانونية لها لا يمكن تسجيل الماركة التجارية إذا كانت تعني على حقوق ماركات موجودة

فعلاً، رد على ذلك، إن الماركات التجارية ذات الطابع المصنوع لا يمكن أن لا تخضع للحماية القانونية. مثال ذلك سجلت شركة "مير برينسغ كومبني" تسميته "نت" على برقتها الفسلة الكحول وأنعتقت الملايين لتحصل على شهره مناسبة وسط المستهلكين، إلا أن المحكمة قررت بعد ذلك أن تسميه "ليب" و"لايب" هو مصطلحات عامة ومشيرة كثيراً وأن شركة "مير" لا تملك الحق على الاستخدام الحصري باسمه لت (4).

إن التسمية المخدرة للماركة التجارية يمكن أن تسحر في السجل المدسب للماركات التجارية، وهذا يعطي مالِك الماركة استجابة الحق في الملكية الفكرية ويعود دور استخدام تسمية مشابهة من قس المدسبين، وبحلول اعداد من الشركات خلق ماركات تجارية "من الصغر" كي توسط عدد الماركات فيما بعد مع فئة معينة من السلع وهذا ما قامت به بالعصر هوغو "و" كليبيكس "و" ليفير "و" سكوتش تاب، "و" فورميكا "و" فيرغليز "إلا ان نجاح هذه الماركات باستخدام يمكن أن يهدد الشركة بفقدان حق استخدامهما وكمثال على ذلك، أصبحت تسميات العديد من الماركات مثل "سلوفان" و"أسبرين" و"كروسي" و"ترامسي" و"سكالاتو" و"ثيرموس" وغيرها أصبحت تسميات يمكن أن يستخدمها أي تاجر (15).

#### مالك الماركة التجارية

ماركة المنتج (الماركة الوطنية)  
National Manufacturers Brand  
Brand: ماركة التي أوجدها المنتج  
للسعة أو السلع وتنتهي إلى  
الماركة الخاصة Private Brand  
ماركة التي أوجدها المورد، سعة أو  
خدمات وتعود ملكيتها إليه.  
ماركة ترخيصية Licensed Brand  
سعة أو الخدمة التي تستخدم  
تسمية تجارية معطاه من مالكها  
من مالك الماركة التجارية مقابل مبلغ  
حاشي.

لدى المنتج أربعة طرق لاختيار ماركات  
ويمكن أن تطرح السعة بماركة المنتج، فمثلاً بيع شركات  
"بيريرودر" و"ستله" و"أي ب م" منتجات تحت  
تسمية تجارية خاصة للمنتج، رد على ذلك، يمكن للمنتج  
أن يبيع منتجاتها لوسطاء التجاريين الذين يعطون السلعة  
ماركة خاصة (وتسمى أحبباً ماركة تجرئة أو توريعة)،  
مثلاً شركة "حاك فودر" إذا ماركة سي تبيع مواد  
العذيق (الكوسرة) تبيع سلعها لتجار المشرق الذين  
يملكون ماركة تجرئة خاصة مثل "ماركس  
وسيسر" وتنتج شركة "كوت" الكنديه المواد الغذائية  
والمشروبات تحت تسميات ماركات تجارية وتورد إلى

تجار المشرق في كل أنحاء العالم (ومثال ذلك، تسع في بريطانيا مشروبات من نوع

كوكاكولا في الشبكة التجارية محال سيبوري" لكن وعلى الرغم من أن العديد من مستخدمين ماركاتهم التجارية الخاصة، إلا أن بعض الشركات تفصل مع هذا استخدام الماركات الممنوحة اليهم بالتخصيص. وينظر إلى بعض بحار مواد البينة والمكياج بدفعون منافع كبيرة لقاء الحصول على حق وضع سميات ماركات بحارية على منتجاتهم مثل كالفين كلابي و بيير كاردن "و "غوبشي" رد على ذلك يستطيع المستخدم استخدام الماركات المشتركة، عن طريق بوحدهم مع شركات أخرى واستخدام التسمية التجارية بسلعها بالائتداء أو لاتصميم معها.

### ماركات المنتجين مقابل الماركات الخاصة

سلاب بوقت طويل في المحال التجارية ماركات المنتجين، لا أنه من الملاحظ لأسباب في الآونة الأخيرة، أن أكثر المحال التجارية وانقضاءات التجارية وأقسام المبيعات عن طريق الحسومات وكذلك بغير انفرق للمواد المنزلة، أصبحت تحت ماركاتها التجارية الخاصة وغداً ما تبدو هذه الماركات الخاصة ضعيفة الانشاء، بالمقارنة مع أن وضعها على الرفوف والإعلان عنها مكلف جداً وبامانة، بشئ الوضاء للحريون بصاقت خاصة لأن هذا قد يكون مبعداً أكثر ويمكن هؤلاء الوسطاء من البحث عن مسجور ذوي قدرات كبيرة بإمكانهم طبع هذه النطاقات الخاصة، وهذا كله يربط من حصّة أرباح الوسط أصف إلى ذلك، تسبب الماركات التجارية الخاصة لوسطاء طرح سبع استثنائية لا يمكن شروفاً من منافسين، وهذا لا يؤمن تداولاً كبيراً للسلع، بل يربط من تعلق بالمشترين بهذه الماركة التجارية الخاصة، ومثال بواضح على انشاء واستخدام ماركات التجارية الخاصة يحتاج هي شركة "ماركس أند سبنسر" ببطاقتها الشهيرة "من ب" "ممكن ليل"

المفارقة بين ماركات المنتجين والماركات الخاصة تسمى بمعركة الماركات وبينك الوسطاء في هذه المعركة العديد من المرات هم يتحكمون بشكبه السلع ويمتروون في أي محال يظهر هذه السلع، ويحصل الوسطاء كذلك من المنتجين "صريبة" وهي عبارة عن مبلغ يدفعه المنتج للبائع مقابل أن يأخذ البائع سلعه جديدة ويجد لها مكاناً لعرضها في السوبرماركت وأثناء هذا يمكن بوسط أن تعرض السلعة بشكل أفضل ويستطيع أن يحافظ عليها ويعتني بها إلى حين بيعها ويقدر ما تقتضيه حدود سبع ماركات السوبر الماركات ويستعود على ثمة المستهلكين بتدريج ما يصبح ماركات السوبر ماركات منافسين حذئين بسلع ماركات المنتجين. (الملاححة 3.1)

## معركة الماركات التجارية

تؤكد شركة "بيسي كولا" قنصلية في امستردام هارلو يفصّلون شراء السلع التجارية، وقد أصبح المستهلك اليوم أدركي عما كان عنه منذ عشرين عامًا وهو ليس مستعداً لدفع الضرائب على السلع التي تنتجها ماركات المشهورة "تي بحسب نفقات إضافية"

إن النصريجات التي تصلها إحدى الشركات، وكذلك النصريجات المضادة، تشير إلى أن الصراع من أجل التمسك بالربح، يجري بين الشركات العالمية الكبرى، المنتجة للمواد الغذائية والمشروبات، والتي تمتلك ماركاتها التجارية الخاصة، وبين شركات التجزئة مزار مسموئاً وفي الآونة الأخيرة أصبحت شبكة السوبر ماركات تسعى بشكل لرفع مستوى المبيعات، عن طريق طرح سلع أكثر بسميات تجارية خاصة وخلال الأعوام 1994 1997 لرفع حجم مبيعات سلع الماركات الخاصة العدد الممنوع في سوبر ماركات بريطانيا، لارتفاع من 34% ووصل حتى 44%، وعند هذا كان الحجم الإجمالي لبيع من الماركات التجارية الخاصة بالنسبة بحجم العام للمبيعات في بريطانيا، كان مشابهاً ما هو موجود في لولدت متعددة والمب وسوسر. ويتشر سرعه هذا العمل في أوروبا كلها؛ حيث تقوم أنصار الطرق الإبداعية في مجال 'ماركات التجارية - شبكة امحال التجارية البريطانية - بتقييد العمالقة التجاريين ٩ "كرفور" (فرنسا) وشركة "دلهابر" لتجيكه وتبني الحقيقة واصحة تماماً أن 60% تقريباً من سوق سلع بطلب اليومي في بريطانيا (أكثر من أي دولة أخرى) سحكّم بها أربع شركات من امحال التجارية انصجمة، والتي بفص هـ' يحافظون على مواقعهم الموثوقة في مجال التجارة. حاول بعض مالكي 'ماركات التجارية حرق الحدار المخصص لهذه الشركات بالدمج عن يوريد منتجاتهم سائعي المفرق وتحت إحدى الشركات، كشركة "كستوخ" عن نفسها بها لا تسج سعيي للآخرين مثل "هبر ومارس" بل على العكس تسج سعيي ماركات خاصة، معلنة أن استخدام مصادر القوة مؤقت وإحداث فيه اقتصاديه متعدده امسويوت يلقم لها وسائل إضافية يمكن توظيفها في ماركاتها التجارية الأساسية.

وأنالك أي في لنامسبات "عقد الماركات التجارية" - كانت الماركات التجارية انكري (لا سيما أصحابها) على مستوى رفيع من التطور وإن شركات مثل "كيسوخ"



و هير " استصاعب ان تضع اسعرا غير معقولة على سلعها مستعنه تعلو لمستهلكين  
بماركاتها التجارية الا ان تدهور الاقتصاد في تسعينيات حصر من المستهلكين أكثر  
حساسية في مسألة الأسعار وهم يضربون الآن سلعاً باب حوده حيده وبأسعار منخفضة  
ولم يعودوا مستعدين كقده تدفع أموال أكثر لقاء شراء سلع ما كة تجارية معينة يذى  
هذا وبشكل خاص في سوق المواد اعبائية والمشروبات أذى إلى زيادة شعبية سلع  
الماركات النبعة لمحال التجارية الأكثر رخصاً وفي هذا الأمر كان المسجون هم المستس  
فيهم من شجع المستهلكين على اقتناء السلع الاسعار المعروضة وكذلك بهجومهم على  
الرباب من خلال العروض الخاصة.

م يستطيع العديد من منتحي المواد اعبائية والمشروبات ان يروا أو يقيموا  
انحطاط الطوير الاجل لتتواريات في مواقع القوى ما بين العديد من المنتجين على أغلبية  
بعة المشرق وسداع أو بحمية حجم مبيعات وفي الوقت نفسه انعكاسات التجارية في  
وجه الشركة لني تمارس بحرة التجارة ولني تقدم حسومات على مستوي ثابت  
(مثل "فهد حبيب" و"كونك ساف" و"ستو" و"ألدي"). بدلت "سسيوري" في ندبه  
التسعينيات جهوداً حديده لتعريب أكبر قدر ممكن من سلعها في المحال التابعة بها.  
وكذلك سلع الماركات العاصه وكانت حصه سلع الماركات لحاضه ذده من الحجم  
انعام تسعيات واطريقة المكنية الاساسيه كاب يكمر في عمل في مجال "اتقائه"  
في العوات كبت مشروبات "كلاسيك كولا" و"كرم" و"جوهرا" تعد بالنسبه  
لـ"سسيوري" بعض الأنثى لادعاء نشاطها لني شمت برنطاب وأورويه وبدا مع  
مرور الوقت أن الماركات الحاضه لني تلعب دوراً مهماً في محل تكافؤ قمه السلع مع  
شكلها كانت تنتج سلعاً عالية الجودة وبسعر منخفضة.

ين المناقشات القويه ما بين الماركات التجارية الخاصة شجع على حدوث  
"المجموعة البريطانية للماركات التجارية" (ب.ب.ج.) ولتي دخلت هيها الاحتكارات  
الشوية الضخمة مثل "ويسفر" و"حبيب" و"كيلسوغ" و"بروكتي أند غلمبل"  
و"ستل" و"مارس" وهبمت المجموعة على البرلمان البريطاني وطالبت بإجراء تعجرات  
في مشاريع القوانع الحاضه بالماركات التجارية والتي ممكن أن يعقر على الماركات  
انتجارية الخاصة تقليد "الإنترنت الرموز" المميزة للماركات الأصلية أصف إلى ذلك  
اخرحت إعلان طرح (إنتاج) سلع مشابهة لسلع الماركات الخاصة في حال وجود منافسة  
غير شرعية كه قامت بدم بعض اندوز لأوروية الأخرى إلا أن المحولات الأولى

لمجموعة م دكتور بالبحر، وبقيت مسألة قيداً د كد ضرورياً اتحد تشريعت  
حديدة حور مكدحه سلع استجبي المعروفى " من دور حل إلى الآن.

ومع هذا فإن المسألة بينو أنها قد تحرك من النقطة امته. ففي أيار 1994  
اضطرب شركة "سيسبوري" تحت ضغط من مجموعة كوك كولا الاحتكارية، إلى غير  
شكل علة الصبح "الشبيهة" لمشروب "كلاسيك كولا" وبعد وقت قصير كد هناك  
تأثر جديد، إذ قامت مجموعة "ستل" الاحتكارية بإعداد تصميم ماركه "سيسبوري  
قول كوكي البحرية العاضة وقد كلفح لمسجون بسواب السبح "الشبيهة بلعبة  
نسبهم، ففي أيار 1996 دعت شركة "أوستد سكوت" الدعوى في المحكمة حور  
اتهم شبكة "أما" لمحاب التجارية بحرق حقوق مالكي الماركات التجارية.

يعتمد النقاد أن السبب الرئيسي لشكاوى التي يقدمها مالكو الماركات التجارية  
عد الماركات الخاضة، يكمن في الثقة الرائدة في نفس المنتجين وعدم قدرتهم على  
توضف الأموال في الدعاية والإعلان وتحريك بضائعهم في انشاسات وعندها قام  
المنتجون بناء الكساد الاقتصادي بتعميق بعض التوبة، فإن تحرر التحرك قاموا على  
انعكس من ذلك، بمصاعمه هذه التفتت كي يحسوا من موقعهم و'بصار المعومات  
إلى 'مستهلكي حول "قيم" الشركات داب الما داب المشهورة. وأثناء هذا السخدم نجبر  
المصرف وسائل جديدة للاتصالات كالنسويق المبشر وأمايب البيع السعاني، والتي  
أتاحت لهم معرفة أسماء المشترين وإنشاء قواعد بيانات مدسة وفي السبعة استطاع  
التجار إدراك وفهم ما يريده المشترين بشكل أفضل

نعلن بعض المحللين السوقيين أن الماركات التجارية بوسطاء تنغي تدريجاً من السوق  
كل الماركات التجارية الأخرى باستثناء تلك التي تعود ملكيتها لمنتجات كبر وبالمالي قدر  
بسوقيين يدين بمشكون الماركات التجارية ذات السمود كبر مرمون للحفاظ على معدل  
عوتهم في محاب لبعض على الاستثمار في محاب جديدة بصبو ماركات عازة جديدة،  
وبوغير صقلت جديدة بلسج وبحسين جودتها باستمرار أضف إلى ذلك، على الأسواق أيضاً  
إعداد حصص فعالة لسلطة الإعلان لمميز ماركاتهم التجارية والحفاظ على ما بعضه المشترين  
رد على ذلك أيضاً أن العلاقات المتدلة الوثقة مع موردي مع الماركات العضة أدت لحد  
لتميزة القدرة على الإدراك في أساليب الانحاج بشكل غير مباشر كما أن مالكي حقوق السبع  
لتجارية مرمون على تعميق معارفهم في محاب ساليب البيع العصرية وتقنيات توزيع وتحسين

سلعهم، ودران كيف تستطيع هذه امعرف لحدده مساعدتهم، ومساعدته امسحين على ترويض سلعهم بشيم حقيقية، ضدية من وجهة نظر المستهلكين والأهم من هذا، أنهم مبدعون على إقامة علاقات تعاون وثيقة مع بحار لعملة مبدعين ليات واستراتيجيات توزيع السلع التي تحتوي من مؤشرات لفئة الإجمالية لسريعة وقدرتها على المنافسة.

ومما يسهل يدو أن السور مركات في الآونة الأخيرة قد تعصب من عمية تحريك انصانع معلقة من خلال مركات الخاصة وأصبح المشهور يختارون في دقة المركات التجارية المشهورة حدة، وإن المبادرة إلى تدخل إلى المحس البحري ورؤية العروض امينة بسلع مركة وحدة فقط ممكن أن يقيهم ويدران دسب بد بحار شجرة (المعزق) بتطور خطوط انتاج السلع انجابه بتجربه "تقيد المركات وكما أن على ذلك قامت "سيسوري" عام 1996 بالاعطاف بقدر 180 درجة في إستراتيجيةها فيما يتعلق بالمركات البحرية الخاصة، إذ أبرمت "معاهدة الاعتراف بالحدود" مع شركة "ب.ج."، فقد اندمجت الشركة - امانكة الأكبر شبكة للمحان التجارية في بريطانيا مع "ب.ج." وذلك لدراسة كيف يستطيع عملاق إنتاج السلع لعدنية مساعدة في التقليل من ارتباط "سيسوري" بالمركات الخاصة والشركات التجارية الأخرى مثل "بيسكو" تغير كذلك من أسلوب علاقته مع امتحني من الود، والإخلاص إلى التعاون في تقديم بالخطط التسويقية المشتركة.

ال أنه يسعى على مسحي السلع وتجرب أن يكونوا على أهله الاستعداد قبل إقامة السلام مع بحر التجارة، من على العكس، عليهم أن يتصرفوا كما تصرف متصرفو أنشوق بمساعدة الابتكارات وتقنية الإنتاج المتطورة وتسليم السلع، وكذلك أن يكون لديهم بوجه تسوقي واضح، وبالسنة المنتدري السوق من نجاح مشروع لا يكم في تسمية السلعة، من تقديم ليمه الاعنى من منتجاتهم لمستهيب لهنقي وأخيراً، تحديث يدور عن لمة واسمها ما هو إلا الميزات اشراية

#### المصادر

Laura Mazur, "Brands", Marketing Business (June, 1997), p.31, Alan Mitchell, "Suppliers face tricky new retail", Marketing Week (8 May 1997), p.34-35; David Benady, "Sainsbury's call in P & G", Marketing Week (5 July 1996), p. ٦; Stephanie Bentley and David Benady, "Shelving old differences", Marketing Week (16 August 1996), p. 28-31, Sharon Marshall, "Taste of

things to come" Marketing Week (14 July 1994), p 26-27, Cyndee Miller, "Big Brands fight back against private labels" Marketing Week (16 January 1994), p. 8-9; Richard Tomkins, "Cola warriors identify new enemy" Financial Times (11-12 June 1994), p 11. Claire Murphy, "Brand owners plot fresh assault" Marketing Week (4 June 1994), p.7; Maarit Laaksonen, "Own brands in food retailing across Europe" (Oxford, Oxford Institute of Retail Management, 1994); Tim O'Sullivan, "Minister says no to brand owners", Marketing Week (20 May 1994), p. 36-38.

### الترخيص

لإيجاد ملاقاتهم التجارية يقضي العديد من المنتجين سنوات طويلة إضافة إلى ملايين العديدة وبأساسية يحصل بعض الشركات مقابل مبالغ معينة على رخصة أسماء أو رموز كانت شركات أخرى قد أوجدتها أو تالعة لأشخاص مشهورين أو شخصيات من المسرح أو الكتيبة وأي واحدة من هذه الشخصيات يمكنها أن تختار لكم سرعة علامة التجارية المضمونة إذ يضع شعار ألعاب لأطفال بعض الأوراق باسم أبطال القصص المشهورة على الألبسة والألعاب ومودم المدرسة وعلى علب العشاء للبطون. وعلى كل ما يتعلق بالأطفال تقريباً ومن بين هذه الأسماء نجد مثلاً "ميكي وميني فلوس"، وعبلة "برني" وعائلة "فيسستون" وألعاب "ماجب شوي" و"عراجلد" و"بامبان" أو "سيميوس" التي تكون الأحداث للتخفيض عند الآتي "التخفيض الاحتكاري" استنحار ما تم حصره سابقاً في مجال فئة معينة عن علامة التجارية لاحتكاريه أو "لوغوئيب" (شعر) بهدف الاستخدام. وكثيراً ما على ذلك مورد فتدعى أو "سبيس" للحلاقة، وتذكارات "فيرج و كسسوارات بورش" و"ألبسة السباحة كوبرتون"

في سنوات الأخيرة أصبح ترخيص الأسماء والشخصيات عملاً ذا نطاق واسع جداً. فالعديد من الشركات استطاعت إدراك في تجربة شركاتها التجارية وشخصياتها، فعلى سبيل المثال، بعض السويجق انظم الرافع لشبكة "وارن برودر"، قامت بتحويل "يوغرتاي" و"دافي دان" و"موقور لوفورون" وغيرها من مئات أبطال أفلام انكارتون "لوي بوس" إلى عبارة "أفلام متحركة" محبوبة جداً ومشهورة في جميع أرجاء المعمورة و ترخيص "لوي بوس" (يقال به الترخيص الأكثر شهرة في مجال الرياضة) حقق بـ 225 شركة مرخصة حجماً سنوياً من مبيعات البحرية بحدود مليار دولار (16).

## الاستعمال المشترك للماركات

على الرغم من أن الشركات تلجأ منذ القدم إلى الاستعمال المشترك للماركات فإن الاهتمام بحداد السلع التي تستعمل الماركات بشكل مشترك قد ازداد في العبرة الأخيرة وبظهر استعمال المشترك عندما تستعمل ماركتان معبرتان تابعتان لشركات مختلفتين لسلعة واحدة فعلى سبيل المثال صممت شركة "كيلووغ" جهودها في جهود "كوب أغير" لإيجاد علامة تجارية مشتركة بسلعة "كيسو غر هيلشي شوسر" وفي غلب حالات الاستعمال المشترك للماركة التجارية تستأجر شركة واحدة علامة تجارية جيدة السمعة من شركة أخرى لاستعمالها بالاندماج مع ماركتها التجارية الخاصة بها

إن الاستعمال المشترك للماركة يعطي مزايا كثيرة كى علامة تهيمن في وقتها المعينة، وبنقل، فإن الماركات التجارية أصبحت توسع من طيف حادثة السلعة بالنسبة للمستهلكين وتضمن رأسمالاً كبيراً للماركة المستعملة بصورة مشتركة أضف إلى ذلك، إن الاستعمال المشترك للماركة التجارية يسمح للشركات لمخوار في أسواق جديدة بأقل قدر ممكن من المصارعة أو الاستثمارات وعلى سبيل امثال دخلت شركة "كوب أغير" بفضل الاستعمال المشترك للماركة التجارية لشركة "كيلووغ" في قطاع سوق طعام الإفطار باقتراح وطرح سلع مصمومة من قبل دعم تسويقي جيد من شركة "كيلووغ"

والمباشرة، فإن الاستعمال المشترك للماركات بعض القيود أيضاً فمثل هذه العلاقات المتبادلة بين الشركات تتطلب عادة اتفاقات صعبة وترخص معينة وصاغة لذلك يجب على الشركات اشركاء تسميى نشاطها الإعلاني في دفعه، وكذلك إستراتيجيه للمبيعات وغيرها من النشاطات التسويقية. وأخيراً على كل مشترك أن يشق بالاحر في أنه سيهمم بشكر جيد فيما يتعلق بتطوير الماركة التجارية المشتركة

## الإستراتيجية ذات العلامة لتجارية

يجب على الشركة أن تختار لنفسها إستراتيجيه ذات علامة تجارية عامة لا يؤثر على كرسيتها، فحسب، بل تحدد اتجاه تطوير التسميات ذات العلامات التجارية لأنواع السلع المحددة وعندما يدور الحديث عن الإستراتيجيات ذات العلامات التجارية نظهر أمام شركة أربعة احتمالات للاختبار الشكل 1) وهي تستطيع اقترح توسيع "امرء الماركة" أحدث توسيع الماركات التجارية الموحودة في إطار فئة السلع لعائنة على حسب أشكال ومعايير أو صفات ذوقية جديدة) وتوسيع حدود استعمال الماركة والطريقه المتعدده لتسميى التجارية

(يُطرح فئات السلع لتقديمها باسماء ماركات تجارية جديدة) أو ماركات جديدة أي ماركات تجارية جديدة لأنواع جديدة من السلع).

#### قرار حول محسوبة الماركة

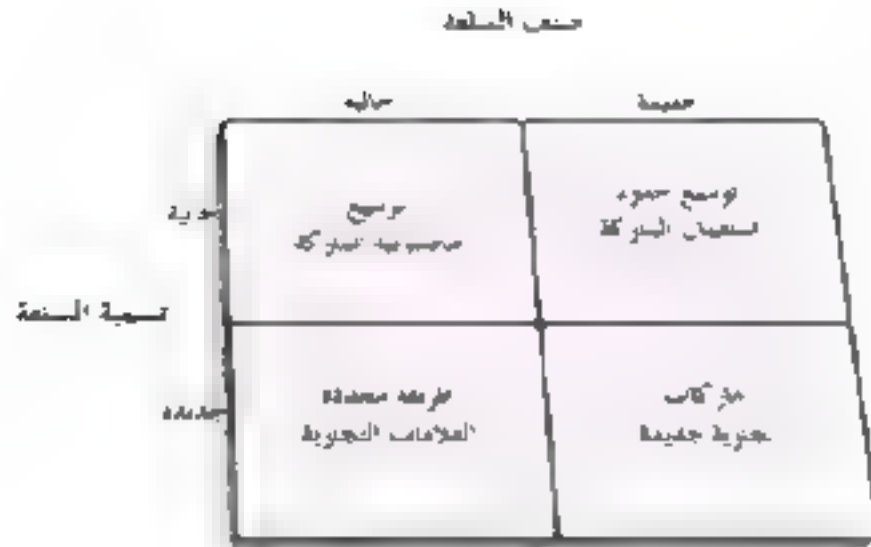
تحدث عملية توسيع أسرة ماركته عندما تطرح لشركة مجموعته من الصفات لإضافته في قائمة معينة من السلع أو الماركة التجارية. مثال ذلك تعطى تسعة صفات دوقيه حديد وشكلاً ولوناً وتغير مضمون أو شكل العبوة.

توسيع أسرة الماركة Line extension  
استعمال ماركات التي حققت نجاحاً  
ب طرح ماركات جديدة ذات علامات  
التجارية ذاتها صفات إضافية للسلع من  
نفسه معينة - مثل صفات دوقيه حديد،  
شكر، لون، عناصر مكرمة جديدة أو  
عبوات متغيرة المذاق.

إن نشاط الشركات في استيعاب السلع الجديدة يؤدي في أغلب الحالات إلى توسيع أسرة الماركة وتعرض الشركات توسيع خطوط الإنتاج نتيجة أحد الأسباب التالية مثلاً بإمكانها أن تسعى لاستغلال مطالب المستهلكين في بيع محتملة أو باكتشاف الرغبة السلبية (محتملة) لمشتري وتحاول اللعب على هذا السبب اقترح

أو طرح سلع إضافية يمكن أن تعود إلى العناصر في الإمكانيات الإيجابية وكذلك رغبة الشركة على الاستجابة بشرف لعممية التوسع حاجتها في تشكيلة السلع لدى المستهلكين وتطرح بعض الشركات توسيع محسوبة ماركات ببساطة من أجل احتلال أوسع ومواقع أكثر في رفوف السوبر ماركات

لكن أثناء هذا توافر عمدة توسيع خطوط الإنتاج مع بعض المعامد والماركة التجارية التي أثبتت جداتها بفوقه يمكن أن تعقد بعض الاهتمام (تسمى هذه الظاهرة في بعض الإستراتيجيات التسويقية بـ "فتح مصاعده المحسوبة") في الماضي كان المشربون الذين يطبسون "كوكا كولا"، يحضون على عيشة دافئة من المشروب استثنائي لأن يسألوا "ماذا تريدون عيشة كلاسيكية أم "شيري كوك"؟ عادة أم خاصة بالحمية؟ مع كافيين أم بدون كافيين؟ في عليه صفح أم رجحانه؟ يكمن الاختيار الآخر من المعامرة في أن توسيع المحسوبة يمكن في كثير من الحالات، أن لا يضمن أو يؤمن ذلك المستوى أو المعيار من المبيعات التي يمكن أن تغطي نفقات الإنتاج وبحرك السلع الجديدة وحتى إذا بدأ معدل المبيعات كافياً ومقبولاً فتعطيها فترات المبيعات دتها يمكن أن تحقق الضرر والخسارة بالسلع الأخرى من هذه الماركة التجارية والأفضل هو اللجوء إلى عملية توسيع المحسوبة فقط عندما نكون هناك فرصة بلقيم بمبيعات جديدة عن ماركات المنافسة ولكن سر سبعة لأن تعيش بشكر طفولي، الماركات الجديدة على السلع الأخرى للشركات (18)



شكل 4/3: الاستراتيجيات الأربع ذات العلامات التجارية.

#### توسيع حدود استعمال الماركة

إن توسيع حدود استعمال الماركة بعد استعمال التسميات ذات العلامات التجارية الناجحة لشرح سلع جديدة أو معدلة في هيئة صف جديد حققت شركة بروكتر أند غامبل "تايج راتة" مزج مواد سائبة لخل الأواني وبحقت به شركة "سوتش" تسويقية في

محال طرح أجهزة الهاتف أصالة في الساعات التي تنتجها، وأم مجموعة هودا اليابانية فقد وسعت من سميتها على السلع مثل سيارات والدراجات النارية محركات الغواصات وغيرها. وقد أتاح لماركة إن بيس في دعاياتها في تسميتها "إن تجد مكاناً يستريح فيه من هودا في مرآب يتسع لسائرتين فقط

إن استراتيجية توسيع الماركات تعطي العديد من المزايا أولاً، يشمل توسيع الماركات أكبر قطاع من السوق ونفطي أكبر قدر ممكن من الفعالية الإعلانية (19) ناساً الماركة التجارية التي أثبتت جداتها بقوة تسهل على الشركة الدخول في أسواق لأصناف تنافسية الجديدة، معسة عن اعتراف سبيع بالسلعة وقبول أسرع لها من قبل المستهلكين على سبيل المثال.

تضع "سوي اسمي" على أعباء سلعةها الإلكترونية الجديدة مشكلة بذلك، دراكاً سريعا لحدودة العلية في كل سعة جديدة وبهد الشكل تخفض عفيات توسيع ماركات من عفت لإعلاء الضرورية عادة لتعريف لمشتريين مملكة لتجربة الجديدة.

وهو لا يتم الأمر من دون مغامرة أيضاً فعميت توسيع استعمال الماركات التي تتم بشكل سيء، كما كان الحال مع "بين"، و"غداء"، "الكلاب هير"، أو "حساء كاربوري"، تؤدي إلى انقراض فعلي كل حانة من حالات توسيع الماركات ثم يتم المطابقة مع لسة الجديدة على الرغم من توفر الحدود العيا وتلبية احتياجات لمشتريين. ودد هدد بمسألة تظهر عندما يوضع المركة لتجربة الملوخوده في سوق جديدة تماماً وغير معد على مثل هذه السلعة، جيد لا يستطيع المشتريون لمسهودفون بساطه أن يقيموها جيداً لكن قولوا الصدق هر تستطيعون أن تتخلوا أن هدد "كوش" من "شاسر" أو نوع من الوسكي من مركة "بيبي" مثلاً؟

في عام 1979 طرحت شركة "ليفي شراوس" حظ إساج السراوس والسراوت لرحلية، وتبي أن هذه لسة الجديدة كانت عارده عن ألسة كلاسيكه من مركة "لغس" وهما يدرو أن هناك غموضاً في المصطلح أليس كذلك؟ فالمشتريون الذين يثصور الألبسة كلاسيكية كانوا يعمدون في ذلك أيضاً وبانسيحة اصعب فجاء هدد المجموعة الجديدة من الألبسة تماماً كما ظهرت فجأة بعد ذلك أدرك مديرو "ليفي" جيداً أن مركة "ليفي" لتجربة التي حظي بشيرة واسعة والمعروفة في الأسواق بدتاجها سر ومن الحزم يكن على سوة جيد في إنتاج الألبسة "الكلاسيكية" (20).

ممكن للمركة التجارية أن تتفقد من وضعها أو مكانها لحاضه في ذهن المستهلك بسبب الإفراط في استخدامها، كذلك وفي اللحظة التي توقف فيها المستهلكون عن التعامل مع سلعة معينة أو مع سلعة مشابهة لتجربة يحدث ما يسمى بـ "الحلال المركة التجارية" وأخيراً، ممكن للأعمال عبر الواصحه من قبل المديريين أن تؤدي إلى أن توسيع المركة التجارية يلحق الضرر بالثيم الأساسية للسلعة

مركة "ملوك مسر برنيسع" الأمريكية لتصنيع سرجه على سدر المثال ستخدم ماركها التجارية "ميلر" بالارتباط مع "المشروب اللبد" للأصدقاء القدامى من أجل نوع خفيف جديد سيرة يدعى "لايف" وعلى أن بيرة "مير لايف" قد حققت نجاحاً واضحاً لكن نتيجة هذه الارتباط الجديد (صغت شوهب) المركة اسم سروج الاصلي القسم اللبد ملر هاي دنف.



والتي لم يحقق أي معدل يذكر من المبيعات وكانت البيرة لأصلية "ميسر" موجهة للأصغر  
العمر من مشربي البيرة الذين يعدون لقيم الأمريكية التقليدية فيما نوع "هيلر لايت" كان  
موجهاً للشباب من الذين تفرأ أعمارهم عن 24 سنة

إن انتقال اماركة التجارية الحالية إلى فئة جديدة من السلع يتطلب حذراً كبيراً وفي  
هذه الحالة من الأفضل ان نسعد عملية استوسيع في تعبير اماركة الأصيلة وربدة لمبيعات  
بالسنة بلسيح لمؤهره أو لجدده والشركات التي تسعى إلى نقل اسم ما كتبه إلى سبعة  
جديدة عليه أولاً ان تقوم بالأبحث لوضح فيما إذا كانت التسميات مرتبطة مع تلك اماركة  
تناسب مع السلع الجديدة(21).

#### الطريقة ذات العلامات التجارية المتعددة

إسراييلية اماركات الاحتكارية  
Corporate brand strategy,  
إسراييلية اماركات التجارية حيث  
تستخدم شركات سمها بعلامها  
هذه الاسم التجاري بكل سعي  
إسراييلية تبيع ماركات الشركات  
وامارات الفردية Company and  
Individual brand strategy;  
طريقة تسير اماركات تجارية  
تقوم عبر اسم شركة والأسماء  
الفردية ذات العلامات التجارية.

إن الشركات مثل "لوفرودرز" و"مارس" و"بروكت  
غامبين" غالباً ما تؤسس ماركات تجارية فريدة من نوعها  
لكل سعة تقوم بإنائها. فعلى سبيل المثال إن كل سلعة  
في خط إنتاج مساحيق التجميل لشركة "ليفر" - (برسيل)  
وسك، سورف، راديو وغيرها، تتمتع بمواصفات فريدة  
من نوعها ولها تسمية من الصعب جداً أن يعرف من  
خلالها سم الشركة المنتجة وتقوم شركة "بروكت أب  
عامل" بالتشيء ذاته إذ تتج كحد أدنى تسع ماركات  
مساحيق غسيل مختلفة. وتؤكد هذه الشركات أن  
إسراييلية الطريقة ذات العلامات التجارية المتعددة

حيث يحكم امتنع بصف واسع من الماركات التجارية في إطار صف تجاري واحد، تسج. أي  
الإستراتيجية، فجرة السوق بشكل أفص حيث كل مركة تقوم بوظائف مختلفة وتتمتع مزاي  
أكثر و لمرة الثانية بطريقة ذات العلامات التجارية المتعددة تكمن في انه بمساعدتها يمكن  
لشركة أن تميز بشكل فعال أكثر السلع الجديدة في إطار اماركات لفردية تجارية، ونحفظ في  
الوقت ذاته من خطر فشل ماركات معينة التي تلحق الخسائر وانصرر سمعة الشركة بشكل  
عام.

نومس بعض الشركات ماركات تجارية عديدة ليس بالنسبة لسلع معينة، بل لمجموعات  
تجارية متنوعة وكهناك على ذلك نجأب شركة "ميتوشيتي" اليابانية التي تطبق إستراتيجته

قطاع العلامات التجارية إذ وُجدت أسماء متعددة مُجموعت عديدة من السلع في مجال الإلكترونيات "تكنيكس، شيوبس" "ناسويك" "كوزار" والإستراتيجية المصنعة بصريته المتعددة العلامات التجارية هي إستراتيجية ماركات الاحتكارية وعند تأسيس الماركات الاحتكارية يستخدم الشركة اسمها على أنها العلامة الأساسية لتسميته لتعريفه تُسعى لمنحها، مثلاً تقوم به شركة "موسيدس سر" و"فيليبس" و"هير" وأمثلة الأساسية لهذه الطريقة تكمن في النوع الملمح في المواد المأكله الموضوعة في التسويق والاعراف الأكثر انتشاراً بالعلامة التجارية، دنتي وكذلك في التسهيل من عملية إنتاج السلع الجديدة لا سيما إذ كانت ماركات الاحتكارية تمنع مكانه مسيطرة في السوق.

تطوّر شركات أخرى، من أجل إيجاد علامات تجارية ملحقها، إستراتيجية تأسيس ماركات لشركات ومركبات فردية القائمة على استخدام الماركات "الاحتكارية والفردية التجارية ومن أمثلة هذه الأمثلة تتبعها شركة "كيسوع" (كورن فنيكس، زرار برال، زيس كريسيير وكوكو بوس) و"كادوري" (فيسد فلاك، روريس، فريت ألبون، ميلك توي) وغيرها.

#### الماركات الجديدة

إن الشركة التي تعطي الأفضلية للطريقة ذات اسماء التجارية المتعددة، لتتميز بسلعها بجديده بمرار ما يؤسس ماركات تجارية جديدة ومن جهة أخرى يضطر بعض الشركات إلى تأسيس ماركات جديدة لأنها مضطرة من حيث في إنتاج سلع جديدة لم تقم أي ماركات باستجائها من قدر فعلى سبل المثال، أدخلت "تويوتا" تسمية جديدة لم تقم أي ماركات باستجائها من قبل فعلى سبل المثال، أدخلت "تويوتا" تسمية جديدة مستقلة "توكريس" لسيراتها الترخية الجديدة المخصصة لرجال الأعمال فقط سمير هذه المجموعة الجديدة من السيارات عن مواصفات سياراتها التقليدية ذات الاستهلاك العام.

تستطيع الشركة أيضاً أن تصل إلى نتيجة حول ضرورة تغيير سلعها الجديدة وفي هذه الحالة من الأفضل عن مزايا هذه السلع بتأسيس ماركات تجارية جديدة فشركة "سيكو" مثلاً طرحت ساعات يدوية رخيصة ضمن تحت اسم ماركات "بولسار" التجارية موجهة نحو المستهلكين الذين يرغبون في اقتناء الساعات غير العادة الثمن.

إن طرح ماركات جديدة في إطار صنف تجاري واحد يترافق مع قدر معين من استعارة لأنه يمكن أن يحصل لكل ماركات نسبة/ حصة قليلة من السوق وهذا بالطبع لا يحقق

الأرباح المضمونة، وأثناء هذا يتطلب من الشركات إتقان أموالها بدعم ماركات تجارية عديدة بسرعة عوضاً عن توضيف أقصى ما عمت في ماركة واحدة أو عدة ماركات ووصولها إلى مستوى الربحية العالية وعلى الشركات أن تقصي أو قلعي بحزم على الماركات التجارية الأصعب والوصول إلى معدل عالٍ من عملية إدخال ماركات جديدة وإعادة إحداث مواقع للماركات

مهما كان الوضع الد في لماركة التجارية مستقراً في السوق تحتاج شركات إلى إعادة إحداث موقع لها فعلى سبيل المثال، قد طرح المنافس ماركة جديدة تنافس ماركة للشركة إنفاها ووجهاً لوجه، وتتمتعون منها على جزء من حصتها السوق، أو إذا تعبرت حاجات المستهلكين ويحضر الطلب على الماركة، وقبل أن يتم تصور الماركات التجارية الجديدة يجب على المسوقين التفكير بحسبه بإمكان إعادة إحداث الموقع للماركة بلموجودة وهو ممكن الاعتماد على السمعة المبنية للماركة وتعويض المستهلكين بها

إن عملية إعادة إحداث المواقع ممكن أن تتطلب تعبيراً في السلعة وفي شكلها أيضاً فشركة "كنائي" مثلاً ما من أعادت إحداث مواقع لماركتها بالتطبيق مع متطلبات المهتمين من المستهلكين بصحة وجودة لوحات السرعة، حتى عيرت من قائمتها المتخصصة لطعام مصنعة إليها أنواع جديدة لا تحتوي على الدهون كثيراً

وبأساسه ممكن أعاده إحداث مواقع لماركة تجارية من خلال تعبير شكل السلعة فقط ولقد إن شركة "جونسون آر جونسون" أعادت إحداث مواقع مسحة من شامبو لأطفال دون أي تغييرات جذرية إلى "شامبو خفيف" كافتح لكار أيضاً وكذلك شركة "بيمر" امتصده في بريطانيا يحتاج سد انتعاج إعادة إحداث موقع لماركتها أساسية.

ولأن بعد أن سحرجنا كل الطرق الأساسية للماركات التجارية سوف نتقدم إلى استعراض لمسألة مهمة أدلية المتعلقة بالسلعة ألا وهي العبوة

#### القرارات المتعلقة بالعبوة/ التغليف

إن العديد من السلع التي تعرض في السوق يجب تغليفها، حتى أن بعض المسوقين يظنون على التغليف "العصر الخامس" بعد السعر والسمعة والتوزيع والتعبئة أو الترويج، على الرغم من أن عميهم مبدون إلى اعتبار التغليف من أحد عناصر الإستراتيجية التجارية

يشتمل التغليف عملية نشاط في إعداد وإنتاج  
 غلاف قاس أو طري للسلعة وبالنسبة لأغلبية السلع يعد  
 التغليف ضرورياً جداً

فهو يحمي السلع من التلف قبل أن تقوم بشرائه ويحافظ مثلاً على بضاعه وبصارة  
 المواد الغذائية. رد على ذلك هو ضرورة من وجهة نظر بيعية تاركه السلعة ولإعلان عنها  
 على الرغم من أن انوظيفه الأوى للتغليف تكمن في الحفاظ على السلعة وحمايتها، إلا  
 أن عوامل متعددة قد جعلت من التغليف في الفترة الأخيرة أداة تسويقية مهمة. إن رفع دور  
 الخدمة الغذائية يفرض أن التغليف الآن يقوم بتعدد العديد من المهام في مجال مبيعات  
 ابتداءً من جذب الانتباه ووصف السلعة وانتهاءً بانهاء عملية المبيعات

وقد أدركت الشركات قدر ب التغليف الجديد على الخصائص السريعة للاعتراف بالسلعة أو  
 بالشركة) من قبل المستهلكين. فعلى سبيل المثال، في اسوبر ماركت اندي يحتوي على شكله  
 من 15 17 ألف اسم، يتناوب مشتري نحو 300 فقط في السقفة، وبهذا الشكل فإن 33% من  
 كل المشتري يتم سحب تأثير الرغبة اندفاعية، وفي مثل هذا الوضع من المدافسة القاسية يمكن  
 لتغليف أن يسو بالنسبة للمنتج الفرصة الأخيرة لجذب انتباه المشتري وحسب بيانات  
 الأبحاث فإن المستهلكين مسعدون أكثر سببان ما كانوا يرغبون في شرائه في اللحظة الأخيرة  
 وليكن على سبيل المثال طعاماً لفظظهم، عندما يرون علبة كوسرونة مفاضة يكون شكلها  
 أحسن ووجب على المنتج أن يستندوا من قدرات تصميم لتغليف - نفسات، الشكر  
 الهدمي، للإعلان عن قيم وخواص الماركة التجارية والمساعدة على تغيير السلع في تسويق  
 المشبعة بالبضائع.

إن الابتكار في التغليف يمكن أن يعطي الشركة فضية على منافسيها فشركة بيريه أن  
 عروسر مثلاً، هي تعامت بإبداع في مجاز تصميم اعلفة بضائعها، استطاعت فرض من بين  
 السلع الأخرى وحصلت على نتائج تسويقية جيدة وتمت زججه كوك كولا وويسكي "حاك  
 دانيلز" مظهراً خارجياً مثيراً أيضاً

ويستخدم منحو السلع المتعددة العلامات التجارية طرقاً جديدة لتغليف فشركة  
 "ستيه" على سبيل امثال طرحت سلعه متصدره في تسويق ريدة القول السوداني تحت اسم  
 ص باب في عبه جديدة على شكل القول السوداني لحبابيه من لروير  
 وحصلت حشه على وثائق تسجيل هذه الماركة التجارية تحديده معمره بذلك حميه  
 أغلفتها الجديدة

إن إعداد عبوة جيدة لسلعة جديدة يتطلب اتخاذ العديد من القرارات قبل أي شيء لابد من تحديد فكرة العلاف، وفكره العلاف تحدد كيف يجب أن يكون العلاف أو ماد يجب أن يعمل العلاف للسلعة).

وبعد هذا من الضروري أن نصلح الوظائف الرئيسية للتغليف حماية السبعة ونحسب طريقة جديدة لتبسيط والإعلان عن الصفات المميزة لتلك السلعة (ماركة التجارية، الشركة أو أي شيء آخر).

وبخلاصة بقول إن القرار يتعلق بإعداد العلاف يجب أن يحس عناصره المحددة: التمييز، الشكل، مواد التغليف، اللون، شكل الكتابة ووظيفة، ماركة التجارية وأهميتها. وهذه العناصر المختلفة يجب أن تتفاعل مع بعضها بعضاً بدم مكانة السلعة في السوق والسرعة المتعددة العلامات التجارية. ويجب أن يكون لتغليف مساهمة مع قدرات الإعلان عن السلعة وسعرها وشروط أو ظروف توزيعها.

بعد اختيار وتصوير العلاف يجب على الشركة أن تتحقق بأنظمة من مطابقة لأدوات المتبعة للمشروع والابتكارات التكنولوجية في الماضي استطاع تصميم العلاف أن يبقى كما هو خلال 15 سنة، فليس أن تظهر الحاجة لتغيير إلا أنه في وقتنا الحالي فإن أغلبية الشركات تنجأ إلى تحديد المظهر الخارجي لسلعها كل سنة أو ثلاث سنوات (22).

إن تقديم الدمع للتغليف تضاعف مع متطلبات العصر يتطلب عادة تغييرات غير كبيرة لكن منظمة، وتكون دقيقة بحيث لا يلاحظها المشتري إلا أن بعض الخبراء في التغليف تتطلب، على العكس من ذلك، قرارات صعبة وأعمال حاسمة ويتطلب مهمة جداً لكن على الرغم من نوعية التغييرات الكبيرة كانت أم صغيرة لابد للمصنوعين من تطبيق التعاقب وسوا من الخصائص من جهة، ومن جهة أخرى، عدم الاكتفاء بنفسه معقول ذلك على إدراك الصفات القلبية من قبل المستهلكين، التي تمت إضافتها على سلعة ذات علاف جديد، بل تقييم مستوى أو معدل تحقيق الأهداف التسويقية فشركة "بيبي" على سبيل المثال، أنفقت عام 1996 (500) مليون دولار لإعادة صياغة علاف عبوة مشروبها من بيبي (لون الأحمر الأساسي لم يبدله لون كحلي)، إذ أن نتائج دراسات أجريت إلى أن هذا الإجراء، لم يضاعف عملاً من اهتمام المشترين بالسلعة وأساساً لم يؤثر على مبيعاتها النسبية تجاه خصمها الأساسي كوكا كولا وقد لاحظ هذه التغييرات نصف المشترين فقط (23) وأخيراً عند اتخاذ قرار يتعلق بالتغليف، يجب على الشركة أن تأخذ بالحسبان انبثق المزايا في خصوص حماية البيئة.

ونظافتها وحلاصة القول بقرار التغليف لابد أن يأخذ بالحسبان مصالح المستهلك أيضاً.  
وبشكل غير مباشر للمشتري، والشركة ذاتها (المساحة ١/٤)  
المداخلة 1/4

قوة "الشراء بواسطة العيبين"، أو تغليف ألعاب الأطفال - ليس من اهتمام الأطفال.

تُصنعت عممه عدد غلاف فعال لألعاب الأطفال مسألة معقدة أكثر فأكثر ذلك لأن كما يؤكد مستحون أنفسهم، هم أمحال من العمر "أصبح علينا" لتعقيدات ولرسعيات بالكلية، ماذا أصبح الوضع على هذا الميول؟  
تنظر إلى محر تحاري تقليدي لألعاب الأطفال وكقاعدة عامة فإن صالته انتحارية منه عناب بر آلاف السح التي يعتقد متجوها أنها الفصل والامرع سطر لبقسيه. إلا أنه في تم ملاحظتك في هذا النكم انهاء من السبع ليس بالآخر السهر إطلاقاً.

في انصراف من أجل جذب انتباه امشترين، تعتمد الشركات، مُنتجة على الحد الأقصى من "الشهرة الدبقة الصيت" لسلعهم التي يضعونها في إمكانية عضمه بحيث تحذب انتباه الأطفال وتكون أنوانه راحية إما حمراء أو صفراء أو برتقالية أو كحلية أحمر، ويصبح من الصعب اتخاذ القرار في مثل هذه الحلات ولقل من تغيب ألعاب الأطفال في الخامسة من العمر وأكثر نرفق بوحشة غير عممة أحياناً وبغالبه أنه بسود بعض انهوء في عرض الألعاب المخصصة للأطفال من قبل من مدرسة لأن الأهالي هم الذين يقومون باختيار الألعاب لأطفالهم.  
وعندما تحقق الأمر بالألعاب المخصصة للأطفال في اثنامه من عماره وأكثر فإن التغليف يكون مغيراً تماماً. فضلاً

هذا يحاول مستحون اسهرت من تناسب الألوان في تصميم الغلاف، لأن هذه السح مخصصة أساساً للأطفال من الجنس وجمالاً يحاي امشحو من مشكله عامة مرسطة بالبحث عن المورد ما بين الهدف والذفع. وكمثال على ذلك لألعاب المعرفة من نوع "هون ويد"، يعد امتلاكه حسب رأي أغلبه "أهلي، أمراً مستحق لأنها تمتلك قيمه معرفية للأطفال إلا أنه أثناء هذا كنه يباع هذه الألعاب بطريقة بائسة جداً وغلاف عمل بحيث أنها لا تثير أي شعور لدى شرائها

وخلال هذه الفترة، فإن تصميم "عند" و "عبرت" ألعاب الأطفال ليس في "رمي السعة" في الوجه" فممنجول أنفسهم يعبرون به من المسائل انضحة حياً وهذه "تصعوبة" تكمن في عميقة التورر و المساواة ما بين الدافع والهدف لإنتاج ما هو جديد ومبتكر، رد على ذلك يسعى على المبتكرين عدم همال المستهلكين المستهدفين (الذين سوف يقعون تلك السعة أو اللعبة ومن سيقوم بالاخبار في العمل التجاري) إذ عليهم إنتاج وإعداد غلاف يكون جذاباً بشكل فعال للاهتمام ويضمن تبادلًا معنويًا مع مجموعة مستهدفة من المستهلكين. عندئذ فقط سيكون الغلاف أو العبوة متميزاً بين الآخرين. ليس على الرفوف فقط بل في عمليات البيع أيضاً.

المصادر

Rod Spraguel "Eyeful power", Marketing Week (29 April, 1994), p 48.

49

#### القرارات حول ماركات السلع

تكون انطافات عدة مختلفة، ابتداءً من العناوين أو اضافات الترافة و انتهاءً بالخطوط، بلعمده التي تكون جزءاً من العبوة أو الغلاف. وتقوم البطاقات بعدة مهمات كحد أدنى تحدد البطاقة لسلعة وتعرف بها أو تحدد العلامة التجارية (مثل بطاقة عليها توقيع "صن كسب" على الرفقار) رد على ذلك يجب على المصنعة أن تصف السعة أي تصف الصفات المميزة منها، من أنتاج السعة، أين ومن، وما هي مميزات، وإرشادات استخدام، ونقطة الصمان أو السلامة. وأخيراً يجب على البطاقة أن تساهم في ترويج السلعة في السوق من خلال شكلها الجذاب.

هذه مجموعة كاسه من الأمثلة ذات طابع القانوني تتعلق بالبطاقات. نسيم أن البطاقات يمكن أن تعش المستهلك أو لا تكون بحوي على وصف كامل لأهم مكونات السلعة، أو لا تحوي على الإرشادات لضرورية في مجال سلامة والأمان.

هذه السب بعددًا يتم تنظيم صناعة وعداد هذه بطاقات في العديد من الدول من عس شركات خاصة. وعلى الشركات التجارية أيضاً لاقناع في أن البطاقات على السلع الطبيعية تحتوي على معلومات ضرورية وتنطبق مع المواصفات والمقاييس الوطنية والدولية (مثل ذلك، مواصفات الولايات المتحدة والاتحاد الأوروبي).

## القرارات حول الخدمة المقدمة ما بعد البيع

هناك عنصر آخر من إستراتيجية السلعة وهي

الدعم، المقدم ما بعد عملية البيع للمشترين. إن عروض الشركة في السوق تصمم عادة لتقديم خدمات معينة كجزء أساسي إلى حد ما من العروض بشكل عام. ومن ناحية المبدأ يمكن للعرض أن يكون متنوعاً إلى كل من السلعة ذاتها أو من الخدمات بشكل خاص.

الخدمات المقدمة ما بعد عملية البيع (Product support services) هي الخدمات المقدمة إلى العميل بعد عملية البيع. هذه الخدمات هي جزء من السلعة الحقيقية.

وسوف نبحث في النقص لثلاث الخدمات على بها سلعة مستقلة، وأما الآن سوف نستعرض الخدمات المقدمة ما بعد عملية البيع فقط، أي تلك الخدمات التي تدعم السلعة الحقيقية. أصبحت الشركات تستخدم أكثر فأكثر الخدمات في مجال دعم السلعة بمثابة أداة مهمة جداً للحصول على امتيازات في المنافسة.

الرعاية لجودة المنتج - هي بمثابة هدف وجوهر العنصر التنافسي للشركات التي تقدم خدمات عالية الجودة تتفوق عادة على المنافسين الذين يؤمنون بشكل أقل بنفسهم. الخدمات وقد أشارت الدراسات إلى أن الشركات التي حققت نجاحاً عالياً أو مخصصة من التقييم في مجال جودة الخدمات، إلى أن الشركات التي تقدم خدمات عالية الجودة تحظى بإمكانية أسعار عالية على سلعها، ونظراً لسرعة وحصول على نسبة كبيرة من الأرباح (24) ومن الواضح أنه على المسؤولين لاهتمام بشكل خاص بإستراتيجية تقديم الخدمات.

## اتخاذ القرارات حول مجموعة من الخدمات

يسعى على الشركة أن تتيح سلعها وخدماتها ما بعد عملية البيع بحيث تلبي متطلبات المستهلكين. وبمجرد استهلاك الخدمات المقدمة كل حسب رأيه. فبعض منهم يرغب في قضاء بعض وقت صانع ما في تسليق، وتوريد سريع وأمن، والآخرين يعدون أن الأهم هو خدمات ذات طابع معنوي. استشاري، وتعمم استخدام السلعة أو دعم ما بعد البيع والإصلاح الأمن وبهذا الشكل، عند اتخاذ القرار حول أي خدمات سيتم تقديمها ما بعد البيع عملياً، لابد قبل أي شيء من تحديد ما هي أنواع الخدمات تحديداً التي يقدمها المستهلك وما هي الأهمية النسبية لهذه الخدمات.



إن تحديد المجموعة الضرورية لخدمات مناسبة للمستهلكين لا يؤدي إلى تقديم الشكاوى بساطة وأوردت عن طريق الهاتف أو من خلال بطاقات معبئة يجب على شركة أن تسأل المستهلكين بشكل مرهف كي تعدد الخدمات التي ستقدم في محاولة الحصول على أفكار جديدة للاستفادة منها

غالباً ما يبدو ممكناً إنتاج سلع بحيث لا تحتاج إلى تقديم خدمات لاستعمالها ومن هنا لابد للشركات من القيام بتسويق قراراتها في إنتاج السلع مع قراراتها بتقديم مجموعة من الخدمات المناسبة فبعض سبب المثال، لك نسخ "كانور" للاستعمال المنزلي تحتوي على عتة حبر خاصة يمكن تبديلها دون الحاجة إلى طلب عامل مختص من الشركة وبن شركة "كوداك" و 3M تنتج سلعاً يمكن من خلال أهداف لاستخدام عن كبشبه استعمالها وسلامتها إذاً إن رهن نجاح الإسراع يجب في مجال لخدمات هو إنتاج سلع سهلة الإصلاح بعبء قليلة وخدمات جيدة

#### خدمات توريد السلع والندعم ما بعد البيع

أخيراً يجب على الشركات أن تقرر الطريقة التي سعي من خلالها تنظم تقديم الخدمات في مجال توريد السلع والندعم ما بعد البيع للمستهلكين. وكمثال على ذلك يمكن أن نذكر طرق تقديم الخدمات في إصلاح السلع من المشككته الأساسية حيث يتم استدعاء الأشخاص المخصصين في إصلاح الأدوات الكهربائية وبإمكان منجي هذه السلع أو الأدوات تنظيم دورات تعليمية وتأهيلية لمكادر أو الموظفين، ومن ثم نشر هذه الخدمات في كل بلد بحيث يستطيع الجميع الحصول عليها أو إدراج لعمود مع المورعين وانوكلاء التجاريج حول تقديم كرم ما بجانحونه من خدمات في مجال انقي، أو أخيراً تقديم خدمات الإصلاح لشركات أخرى

#### قسم خدمة/ رعاية الزائري

نعتبر أن الخدمات المقدمة للزائري تلعب دوراً مهماً في توسيلة استيعابية اشباب العديد من الشركات مكاتب خاصة بدعم المشيرين، والتي تدخل في مهامها تقديم الخدمات في دراسة الشكاوى والرد عليها، وسونه مسائل البيع بالنسبب والخدمات المتبعة بالسلع الطبيعية وتعددية المجموعات لمرتبش وتلجأ العديد من الشركات الأخرى إلى إقامة "حظ ساحر" يستطيع الزائري من خلاله توجيه أو تقديم شكاويهم والحصول على المعلومات الضرورية

وبالمعناظ على شكاوى ومقترحات الرباتن، يستطيع مكسب رعايت الرباتن أن يطالب تعبيرت في تصميم السعة، وبظام مراقبة حودتها وتفعيل امسعت وعيرف وتقوم مكسب رعايت الرباتن الذي يعمل بنشاط بتسيق أعمال كل اقسام الشركة، وتسعى للحصول على رضا الرباتن وتعلقهم بسع الشركة، وإضاعة في ذلك يساعدنا في التمر عن المدفسي.

### القرارات حول التشكيلة الساعية

لقد استعرضنا سابقاً القرارات الخاصة بإسراتيحيه السعة كإحداث مركه تحريك والتغبي واستخدام الشعرا والخدمات في مجال دعم سع معينة إلا أن إسراتيحيه السعة تشمل كذلك إحداث تشكيلة تحريك أيضاً ولتشكيلة التجارية السعيه هي مجموعة من الشخ مرتبطة بقوة فيما بينها من قبل ملأئ مشابهه لقسام مهمهم، ومعالج لمجموعات متشبهه من

تشكيلة التجارية / الساعه  
(Product line) مجموعه من الشخ متعلقه بقوة فيما بينها من خلال مبادئ مشابهه بقديم هجاءها وبيعها بلوحة مجموعات محددة من الرباتن، ومن خلال الطرق استويته تحريك وترويج شخ في اسوق.

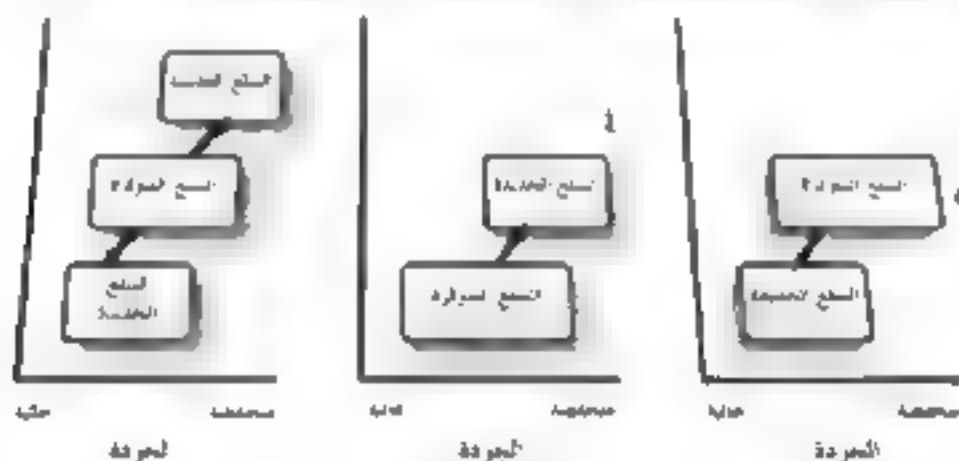
الرباتن، وطرق تسويقها وترويجها في اسوق أو الانتماء في معدل الأسعار وعلى سبيل امثال، تنتج "فوفو" سيارات في إطار تشكيلة واحدة، و"فيليبس" تنتج أجهزة كهربائية، و"دايك" تنتج تشكيلة من لاصديه الرياضيه إلا أنه في عمليه إعداد إسراتيحيه التشكيلة الساعيه لابد لمصوفي من مواجعه مجموعة كاملة من امسائل غير انسيه

### قرار حول توسيع التشكيلة التجارية / الساعية

يجب على مدير التشكيلة التجارية أن يتخذ قراراً حول توسيع التشكيلة التي تؤثر عليها أهداف الشركة والشركاء التي تسعى إلى إحداث تشكيلة أكثر تنوعاً هي الشركة التي ترغب في أحداث مواقع في السوق عن أحد موردة تشكيلة ساعيه كامله وتسعى لمضاعفه حصه في السوق أو تصمم هو اسوق ذاتها والشركاء المهتمة في الحصول على أرباح قصير الأجل وعائده على العكس، تشكيلة صنقه تدلف عن سلع معيه

يسعى مدبرو التشكيلة التجارية مع مرور الوقت إلى إضافة سلع جديدة إليها إما بهدف استخدام المدرات الإنتاجيه المتروطه وإم سعيه متطلبات المورعين ولعاملتي التجارين انحصار في توسيع اشكليه لتلبية أفضل لمطبات الرباتن، وإما لأن الشركة بحاجة لتوسيع إنتاج سلعها لزيادة حجم المبيعات وكذلك أرباحها الخاصة

إلا أنه وحسب إضافة سلع جديدة بمراد بالآلي تنميط الأعمال التصنيعية ودعم احتياط سلع في المخازن، وزيادة القدرة الإنتاجية ومعالجة للنية لمنتجات وأفضل، وكذلك صفات ترويج سلع جديدة في السوق، ينبغي يجب على الشركة أن تتعامل في دقة مع التخطيط لتوسيع تشكيلة التجارية/ السعوية. لا سيما أن التوسيع لمنظم لتشكيلة يمكن أن يتم بطريقتين على حسب اتساع دائته، وعلى حسب الإشباع. تصمُ تشكيلة كل شركة طيفاً محدداً من السلع، فعلى سبل المثال، نحتل سيارت ب.م.ف القطاع المتوسط من السوق من حيث السعر، ونصرح بـ "سيما" سيارته في القصر بـ شخص وحتى المتوسط من حيث السعر في السوق



التوسع في كلا الاتجاهين

التوسع إلى الأعلى

التوسع إلى الأسفل

الشكل 1/5: قرارات توسيع التشكيلة التجارية، السعوية.

إن توسيع تشكيلة يحدث في حته إذا ردت الشركة من عدد السلع المطروحة خارج إطار قبضها ووضعها الحالي، وفي لشكرك 1 يظهر بوضوح كيف نستطيع لشركة تحرير وتقوية تشكيلة التجارية إلى الأسفل، وإلى الأعلى وإما في الاتجاهين في الوقت ذاته توسيع التشكيلة نحو الأسفل

إن توسيع التشكيلة نحو الأسفل تحدث عندما توسع الشركة امواحدة في قطاع أعين السوق من تشكيلة، بالتدريج باتجاه القطاعات الأدنى وفي اسادة تستصنع الشركة الدخول إلى القطاع الأعلى كي تعطي لسلعها الحدود وبعد ذلك فقط، توزع نشاطها في القطاع الأدنى إن توسيع التشكيلة نحو الأسفل يمكن أن يكون رداً أيضاً على لهجوم في اعطاع الأعلى المعبر عنه في زيادة التأثير

والعمود في القطاع الأدنى. وهناك احتمال آخر أيضاً، تطرح لشركة السلع المخصصة لقطاع الأدنى من الأسواق تشغل المجنات التي يمكن أن يشغلها منافسون وأخيراً، إن التركيز في القطاع الأدنى لسوق يمكن أن يؤمن للشركة هوأ أكثر سرعة

إن الأسباب التي ذكرتها سابقاً هي بالتحديد من حيث شركة "ريروكس" لتوسيع نشاطها في القطاعات السوقية لأجهزة السلع الصغيرة وعلى الرغم من أن الشركة قد هيمنت لفترة طويلة في قطاع آلات السلع متوسطة والكبيرة فقد بدأ في نهاية انتماسات أن سوق آلات السلع الصغيرة تتطور وتوسع بوضوح سريعة ودخلت شركة "كانون" و"شارب" وغيرهما من الشركات اليابانية المنافسة في القطاع الأدنى لسوق تشبه السلع التصويرية وسرعان ما شغل مكانه متصدراً. رد على ذلك استغاد هذه الشركات المنافسة من النجاح في سوق آلات التصوير لربحية الثمن في مدخل في سوق مع "ريروكس" في سوق آلات المتوسطة الحجم. إن توسيع الشبكية باتجاه الأسفل قد يؤدي إلى خطر مواجهة الشركة لتعبيد من المشكلات فعرض لسلع في انقطاع الأسعار من السوق يمكن أن يحفز المنافسين لمحرك نحو الأعلى وبسبب ذلك قد يهربوا عن رغبتهم في العمل مع السلع المتدنية الجودة (25).

و المشكلة الأكثر حدة المتعلقة بعمليه توسيع انشكبه استراتيجيه في الأسعار يمكن في أن السعه الجديدة لقطاع الثمن من السوق قادرة أن "تبيع" السوق. وبكم هذا امثال

بعد الفرع المحتضّر بإنتاج معدات نصبه التابع لمجموعة جوال إنكريت المنتج الأساسي لجهاز البيع (سكاكر) المستخدم في أجهزة تصوير في المطبخ لا أن "جوال إنكريت" اكتسب أن الشركات اليابانية لديها تسعى لمهاجمة سوق السكاكر من هذا النوع. وعرضت إدارة جوال إنكريت أن النوع الياباني المحدد سيكون صغير الحجم وريحين الثمن ولدفاع أفضل لجوال إنكريت يمكن أن يكون في قطاع نوع وريحين الثمن مشابه للياباني، فضلاً عن ضرورة النجاح في طرحه في السوق. لكن بعض أعضاء إدارة الشركة أعربوا عن حشيتهم من أن هذا الاحتمال سيؤدي إلى انخفاض حجم المبيعات، وبالتالي لارتفاع أيضاً وفي لغتام أعلن أحد مديري جوال إنكريت قائلاً: "ألسر من الأفضل أن نذهب لنصّب عوضاً عن إتاحة هذه الفرصة للمنافسين؟"

## توسيع التشكيلة نحو الأعلى

تدعى الشركات العاملة في القطاع الأدنى من السوق يمكن أن يظهر رغبة التمدد نحو الأعلى، ومن المحتمل تماماً أن ما يجديها ويشجعها على ذلك هو وناثر النمو السريع أو الأرباح الضخمة في هذا الحيز من السوق، أو الفرصة في إحداث مواقع في منتجاتها لسلع كاملة بتوسيع الشركات حالياً من تشكيلة نحو الأعلى لرفع من هبة وشهرة سلعها، إضافة إلى قرار توسيع التشكيلة نحو الأعلى يمكن أن يكون إجراءً عطاراً للمنافسين في القطاع الأعلى في السوق، فيرشحوا في مواقعهم ضد من طوبى، وبصوره حصة، بل معذورهم الانتقال إلى الهجوم المضاد والتنافس في القطاع الأدنى من السوق أيضاً رد على ذلك، يستطيع الرابح، محتمسون أن لا ينفقوا في أن الشركة الجديدة قلادته على إنتاج سلع ذات جودة عالية وأحياناً يمكن أن لا تكفي القدرات والمعارف المتوفرة لدى المبتدئين التجاريين والموزعين بخدمة القطاع الأعلى من السوق

## التوسيع المزدوج للتشكيلة

الشركة التي تخطط في القطاع المتوسط من السوق يمكن أن تتخذ قراراً حوس بتوسيع تشكيلةها التجارية السعوية باتجاه الأعلى، ودينامية الأسفل أيضاً فمجموعه "سوي" مثلاً استخدمت هذا الأمر لزيادة المبيعات لدى منحور سعياً تقليدية مبرورة (ووكمان) - آلات تسخير صعبه. وكان المنافسون قد دخلوا إلى لقطاع الأدنى من السوق وطرحوا آلات تسخير رخيصة الثمن، وضاردهم سوي وقامت بتوسيع تشكيلةها بدينامية الأعلى لحصد الربح غير المتأخرين والباحثين عن نماذج الاقصر وبالنسبة لنوع "سوي" اليوم مثاب النماذج من آلات التسخير ابتداءً من تلك التي بدأ سعرها من 20 دولاراً وتتمتع بمواصفات عالية الجودة، وتلك التي ينتهي سعرها بـ 350 دولار والتي تتمتع بمواصفات عديدة ومتنوعة أيضاً، إذ إن تباع إستراتيجيته لتوسيع المزدوج بالتشكيلة السعوية "نح" "سوي" شغل موقع متصدرة في لسوق العائلية لأدوات لتسهيل المعاشة

## إشباع التشكيلة السعوية

عوضاً عن انتشار أو توسيع نشاط الشركة نحو

إشباع التشكيلة السعوية (Product Time Fill ng): زيادة أنواع السلع على حساب إضافة نماذج جديدة إلى ذلك المتوفرة سابقاً

القطاع الأدنى أو الأعلى من السوق، تستطيع الشركة أن تشبع تشكيلة من اتسيع السعوية، بإضافة منتجات جديدة، هناك عدة أسباب لإشباع التشكيلة السعوية

انسحب إلى أرباح إضافية محاولة بسبب منطيات الوكلاء الرغبة في تفعيل القدرات الإبداعية المفردة، الرائدة، المحولة في أن تكون الشركة متصدرة، وأخيراً الرغبة في العصف على الإحراق في انتكاسة لحد من هجوم المنافسين وشركة سوي" مثلاً شُعبت تشكيبها من الكاب التسميل "ووكمن" بإصافه صوب حديدة فيها بصريات يعمل على أشعة الشمس أو آلات تسجيل يمكن وضعها على مدرجات إبداعية أو ي جعلها الرابحيون إلا أنه لابد من التوبة إلى أن شمع مشكلة يؤدي إلى اتهام السمع لسمع حري ويمكن أن يدخل الربون في حيرة تتمثل في أي سمع تكون مميرة عن سمع متوفرة سابق

### تجديد التشكيلة السبعة

في بعض الحالات تبدو لسمع امسجة كافية تماماً لم فبد يخص الجودة، فتطلب تحديث المادج، بنو فرد أو إنتاج سلع ومادج حديدة فعلى سبب امثال: يمكن أن تبدو بعض السلع حصرة أمام سمع المنافسين، والشركة هنا عطية في تحديد سمع معينة أو كل السلع تقريباً ويسمح استجديد المستمر للسمع لشركات بتحديد ردود فعل الربون وبنار المفرد تجاه الأمودج الحديدة قبل اتهام سمع كل انتكاسه، رد على ذلك، سمع كذلك تتخصص بفقات الشركة أيضاً والعيب لهم في التحديد المستمر يكمن في أنه لا يمر من دون انباء المنافسين الذين يقومون بتحديث تشكيلتهم الخاصة أيضاً.

### القرارات حول التسميات الاصطلاحية لتجربة

تستطيع بعض الشركات أن لا تعرض مجموعة تشكيلة واحدة من السلع فحسب، بل عدة مجموعات يمكن أن تشكل التسميات الاصطلاحية لتجربته. ونقد إلى التسميات

الاصطلاحية التجارية لشركة في مجال إنتاج مواد	التسميات الاصطلاحية تجاربه
انحلال يمكن أن تشمل أربعة أنواع من السلع	(Product Mix) حصة المجموعات
امرية، وأثناء هذا ستكون تشكيلة كل وحده منها	التشكيلة من السلع والنوحد
تشكل من عدة سلع أو مجموعات تجاربه صغيرة.	التجارية المعروضة على المسجرين
ولأحد على سبيل المثال مواد النجيم يمكن تقسيم	وتنظر معني
سلع هذه المجموعة إلى عدة مجموعات صغيرة، أحمر	

الشاهد (مؤدرة، طلاء الأظفار، لظن لعموم، وغيرها) وكل مجموعة صغيرة ستشخص عدة وحدات تجارية ولتعرض أن المجموعة الصغيرة للظن المستخدم لعموم سيشخص سلعاً ابتداء من لظن ذي الأنوار المتعددة وانتهاء بوسائل تحسني استخدام الظن ( قلم أو المؤدرة وغيرها).

تعتبر التسميات الاصطلاحية التجارية لشركة بأربعة مقاييس مهمة وهي: العرض، الاتساع، الإشعاع، العمق، والاتساق وقد أوضحنا ذلك في الجدول 2، حيث يشجر سلع محدّدة بالاستهلاك العام لسلعة من شركة "بروكتر أند غامبل" الجدول اتساع التسميات الاصطلاحية التجارية وإشباع تشكيلة الشركة مجموعة "بروكتر أند غامبل"

#### اتساع التسميات الاصطلاحية التجارية

اسم المنتج التشكيلة التجارية	مواد نظيف	مجموعة النساء	الصابون	مزيل عرق	عصير فواكه	منتجات الشعر كوشم
إيموري دسو	فريو	إيموري	سكرين	بيروم هير	وعدو	
درفي	موس	كاهي	سور	سوي - زيب	موس	
دو	كوسيد	لانا		وسر هيد	اوسن لوف أولاي	
جوي	دكل	كيرا		كيدون	كاهي	
سوز		مسا		بندون	زافيري	
بلسبول		مافيدارد		سبيس فام	فروبيد - فال	
داني		كوسم			مار دو مولان	
داسر		فزيل ادي لديلي				
اشوري ليجد						
عالي						
الون						
أيرا						
يوك 3						
مكد						
مولو						

يقصد من اتساع التسميات الاصطلاحية التجارية عدد الشركات التي تنتج لمجموعات التشكيلة من السلع في حالتها مع بروكتر أند غامبل هذين ستة على الرغم من ان الشركة تنتج أكثر من ذلك في خيوط تظيف الأسنان وورق التويبت ومواد مخففة للدم ومواد التجميل، وبالحديث عن إشباع التسميات الاصطلاحية التجارية فإن المقصود هنا هو اتساع العرض لبعضر أمثلة لسلع لدى بروكتر أند غامبل 42 إذاً نستطيع أن نحسب نسبة الإشباع

المجموعة لشكيلة التجارية لشركة "بروكر أند غامبل" بتقسيم لعدد اعم لبيع (ها 12) على عدد المجموعات التشكيلة 6) وكل قروب من عدد خطوط الإنتاج لتجارية لشركه هو إنتاج سبع هاركان

ويمكن قياس عمق التسميات الاصطلاحية التجارية أي عدد الخيارات تتبعت كل ماركة تجارية مسجلة في إطار المجموعة التشكيلة ويقصد من اتساق التسميات الاصطلاحية التجارية مستوى انشائه ما بين سبع المجموعات التشكيلة لمختلفه من وجهة نظر استخدامها النهائي وظروف الإنتاج وصفات، تنويع أو أي مؤشرات أخرى

إن المجموعات التشكيلة بسلع شركة "بروكر أند غامبل" مسجلة لأجله بعد سبعة لاسهلاك لعدم تميز ذات قنوب لتوزيع لكنه أقل تنافساً من حيث الاختلافات في المبيعات والوظائف بالنسبة للربائن

إن المقاييس الأربعة المذكورة علاه بالتسميات الاصطلاحية التجارية تعبر لأجله بمثابة نقاط انطلاق لتحديد استراتيجية التسعة، لاسيما أنه لدى الشركة أربعة طرق لتوسيع نشاطها.

1- تستطيع إنتاج شكيلة تجارية جديدة وفي الوقت ذاته توسيع تسمياتها الاصطلاحية التجارية. وبهذه فإن المجموعات التشكيلة التجارية الجديدة تقوي من شهرة الشركة بالنسبة للمجموعات الموجودة

2- تستطيع الشركة كذلك أن توسع من المجموعات التشكيلة لمجموعة تكسب تسعة الشركة ذات التشكيلة الكاملة

3- تستطيع أن تزيد من عدد خيارات بكن لسلع المتوفرة أي تعميق تسمياتها الاصطلاحية التجارية

4- أخيراً تستطيع الشركة تحقيق أكبر قدر ممكن من اتساق سلع مجموعاتها التشكيلة التجارية طبقاً لسميتها بل تحقيق شهرة قوية في مصر واحد أو عدد مجالات.

#### القرارات حول السلع الدولية

سوف نستعرض الآن بعض المسائل المهمة التي تواجه المسوقين في عملية اتخاذ قرارات حول السلع الدولية. فليس أي شيء يود التوجه هنا إلى أن أمام المختصين في التسويق الدولي هناك مهمات دقيقة ليعاين كما قسنا سابقاً ينبغي عليهم تحديد السلع التي يمكن طرحها بشكل أفضل في هذه الدولة أو تلك، وكذلك قياسات وشروط السلع التي ستعرض ومسمى تكيفها أو علاقتها بمصناب السوق العاملة وعادة تكلف الشركات سلعها حسب المراج الوطني



لمشترين، إن بريد كهربائي (قابس كهربائي) يمكن أن يخلق مشكلة كبرى في السوق العالمية، كيف ذلك؟ لري.

إن من صادم وجول في أوروبا يعرفون على لارجح اماسي" مع قوس انكهرباء، فهناك الاختلاف في توتر الشبكة وعرف من الأمور المتعلقة باسم إلى المخرج

تستخدم السوق الأوروبية من السلع الكهربائية ذات قبلس مرعمة على تجهير اثني عشر نوعاً من امكاوى ونكمن لمشكته في عدم توفر قيسر موحد للأجهزة انكهربية في أوروبا. لذا تكون امكاوى المصنعة في هذه دول محتلفة من حيث القوايس المستخدمة فيها، غسطة، رفبعة، ذات ثلاث فتحات أو فحتين معروفة أو غير معروفة، واماوى التي تباع في إنكلترا بمختلف مثلاً عن تلك المبيعه في فرنسا حيث امكاوى في بريطانيا لها في الداخل منظم لسير الكهربى.

ينطلب العمل في الأسواق الدولية اتخاذ قرارات مهمة بالنسبة لتغليف الشعة أجله إن مسألة التغليف يمكن أن تبدو مهمة ثانوية

فهي سبب امثال. ليس من السهل نقل وتكييف ما يخص دول معينة، ويمكن اسم السلعة مثلاً أو اللون، وتعميمه على دولة أخرى وبخلاف ذلك الأفصيات اشتراكية بالصفة لتتبع حتى سبل مثله، تفصل لأوروبيون "لغلاف الفعاز الحفقي واندي يمكن معالجته لاحقاً مع الينديون، فعلى العكس وهما تقوم شركة "بفر برودرر" بتغليف صابونها "لوكس" المخصصة لتبيع في اليابان، في عب فاخرة فضلاً عن ذلك يمكن للتغليف أن يغير بشكل حاصر طبقاً لمواصفات النوضة في أي بلد كان. في اليابان مثلاً تباع المشروبات الباردة في عب من الصفيح بنفس أصعب. فأنسي الناس صغره ما تكون عب الصفيح هذه مربحة لهم.

تصطر الشركات كذلك إلى إعداد صبح أو تصميم أغلفة ملعبها طبقاً لمطلبات الوطنية في مجال إعداد ومحتوى المعومات على لتشره بلصقه على انغلاف بعض الدول تحظر استخدام أو كتابة أي شيء على امصافات مكتوبة بعدة لغات ورن القوايس التي تظم صناعة المصافات بخلاف من دولة لأخرى، ولذا تحقق الشركات لعاملة المصاح في بلدان الدوي إذا قامت بدراسة المعبس المناسبة وأجرت التعديرات لضرورة على أغعبها ومصققاتها وللمخيص ما ذكرناه، شير إلى أنه بغض النظر عن لسوق التي تشتط فيها الشركة - دخلياً

أم خارجياً - تتطلب إستراتيجية السلع تحديد قرار صعبة بالنسبة للتسميات الاصطلاحية التجارية وشكيتها، التجارة وحدث ماركات والتعبئة وإستراتيجية تقديم الخدمات وهذه القرارات يجب اتخاذها ليس بسبب رغبة المستهلكين وإستراتيجية لماعين فحسب، بل يجب الأخذ بالحساب المراسم التشريعية والقانونية في تهيؤ وإعداد السلع وتغليفها.

**الخلاصة**

تشمل مفهوم السلعة ثلاثة مستويات - تسعة حسب الأهمية، ولتسعة السعة الفعلي والسلعة المدعومة يجب على المسؤول أن يقترح إستراتيجية لسلعة تساعد في تنسيق القرارات فيما يتعلق بالاندماج والتشكيلة والتسميات الاصطلاحية لسلعة.

التسعة حسب الأهمية هي الفوائد الأساسية التي يكتسبها المشتري والسلعة في السعة الحقيقية هي التي، المادي الذي تشمل العذرات ولأسلوب والحدود والماركة والغلاف ولتسعة المدعومة تشمل التسعة في تنفيذ العملي إضافة إلى الخدمات المقدمة معها.

**الخصائص، التركيب، الخدمة التقنية**

هناك ثلاثة تصنيفات أساسية للسلع ذات الاستخدام انطوي الأخر وهي تستخدم لفترة مستمرة إلى حد ما والسلع ذات الاستخدام القصير الأجل وعادة ما يتم تسهلاكي بسرعة، مرة واحدة أو عدة مرات والخدمات هي النشاط أو الفوائد المعروضة لبيع، وهي من حيث الجوهر غير ملموسة ولا تؤدي إلى ظهور حق الملكية عليها، يمكن لأي سلعة من هذه السلع أن يتم اقتناؤها من قبل المشتري العادي أو رجل الأعمال.

و السلع ذات الاستخدام الواسع تباع للمستهلك النهائي للاستخدام الشخصي، والسلع المخصصة للإنتاج تباع إلى أشخاص محددين أو إلى مؤسسات معالجتها لاحقاً أو استخدامها في النشاط الاقتصادي.

تتخذ مسؤولون قرارات فردية في سعة، وهذه القرارات تشمل قرارات تتعلق بصفات السلع والمراكب التجارية وتعبئة السلع وحدث ماركات لها ودعمها وصفات السلع وما إليها خواص ملموسة تعطي للمستهلك فوائد مادية معينة تعبر عنها في الحدود والصميم والماركة التجارية هي طريقة تحديد وتسمية السلع والخدمات من خلال استخدام نسمة ما أو عنصر تصميمي معين والتي تشكل جميعها قيمة طويلة الأجل للماركة التجارية - رأس مال الماركة. إن ضرورة أحداث الماركة التجارية تصبح أمام الأسواق عدداً من المهام الجديدة، ابتداءً من ضرورة انقيام بهذا أم لا؟ وما هو الاسم الذي سيتم اختياره؟ ومن هو الممول؟ ونهاية بتحديد

إسراتيجية مروج لمركبة تجارية وإمكانات إعادة إحداث موقع لها، العناصر الضرورية الأخرى لتسميات الاصطلاحية التجارية هي التعريف وحدث المركبة بسلع من خلال انشكركم الخارحي تنص إلى المستهلك، وأما وظيفتها من حيث شكلها فهي تؤثر على تقبل جودة السلع.

إن مستوى الخدمات المقدمة بدعم السلعة يمكن كذلك أن يساهم في نجاح السلعة لدى المستهلك المحتمل، ويريد الخدمات من قيمة للسلعة بالنسبة للمستهلك وتعد سلباً فعلاً في الصراع ضد المنافسين، ومن أجل هذا يجب على لشركة تحديد نصيب الأنسبي للخدمات التي تسعى لتقديمها والطرق المحتملة لتقديمها، ويجب على تركب مجموعة الخدمات أن يحدد قسم تقديم رعاية الربائ الذي يعبر شكاور واقتراحات الربائ وكذلك مسائل بيع السلع بالتفصيل والخدمة نعمة وإصلاح السلع، وتقدم لمعلومات للمستهلك أن رعاية الربائ يجب أن تستخدم بمثابة أداة تسويته لضمان تلبية حاجات المستهلك وضيق المراهق التسوية

يتم تطبيق ونقصد الإستراتيجية السلعة أكثر من العرايا العرب فيه، نعلم بسلع، وهي تتطلب توحيد كل المقترحات في حقبة واحدة بمساعدة قرارات متعققة بالشكل السعته والشكل السلعة هي مجموعة السلع المرتبطة بقوة مع بعضها، بعض السب انشاء في الوظيفة وقنوات التوزيع والأهداف والمبني الاسمي لتشكيلة السلعة هي كنه اسع الداخلي، والتي يطور عنها أحداً اساع الشكيلة السعته والانساع المناسب لتشكيلة السعته تضمن للحصول على أرباح كنده وريادة اساع التشكيلة السعته ممكنة من خلال تحريك نحو الأعلى نحو اساع الأعلى ثماً، وانحرك نحو الأسفل نحو سوق السع تركز ثماً أو التمر بالاعتماد مفاً وحيداً مكر زيادة الأرباح من خلال إشباع التشكيلة السعته برضاة سب جديدة على سب متوفرة رد على ذلك يد عم اميروي السبة الضرورية لتشكيلة السعته من خلال التعديد المستمر

تدير المؤسسات بعض المجموعات التشكيلة من خلال لقرار المتعلمه بالتسميات الاصطلاحية التجارية وهناك أربعة مفاهيم تحدد التسميات لاصطلاحية لشركة الانساع، الإشباع، الحقن، والاتساق، وتوسع التسعيات الاصطلاحية التجارية تناسب مع كمية أنواع مجموعات الشكيلة السعته التي تعرضها الشركة والإشباع بتعدد من خلال الكمية لخدمة لسلع المتنوعة التي تعرضها الشركة ويقصد بالعمق عدد الخيارات المتنوعة بتحقيق السعته (مثلاً مجموع لروائح أو الأرواح) التي تعرضها الشركة لكي سعة في إطار تلك التشكيلة وما الاتساق بالاساق، فهو مستوى لشبه بين سب المجموعات انتشكليه المختلفة ويمكن لحكم عليها، من حيث الاستخدام اليومي لسلعة وقنوات التوزيع أو طرق الإنتاج

باتخاذ القرارات حول السلع الدوية يجب على الموقوف أن يأخذوا بالحسبان عدداً من العوامل غير سهلة ما هي السلع التي يجب عرضها في هذا السند أو ذلك، هل يجب التقييد بتأسيس السلع والتعبئة، وبكيفية مع لطروى المحيية كما ترون إن إعداد السلع والمراكب التجارية مسألة صعبة ومتعددة الأهداف فضلاً عن أن القواعد الواضحة التي يمكن أن تضمن النجاح في اتخاذ القرارات المداسة، ليست متوفرة والشركات المتوجهة نحو السوق تستخدم لسلع مشابه وسيله لتحقيق نفوق متعدد من خلال التمييز ولكي تضمن الشركة نجاحاً طويلاً لأحد يجب على المختصين المسؤولين عن عملية اتخاذ اقرارات استراتيجيه، أن يقيموا العديد من العوامل المتعلقة باتخاذ اقرارات حول السعة، وانحفظ على سمرارية تحقيق الأهداف التي وصفها لشركة

### المفاهيم الأساسية

التسميات الرصطلاحية التجارية	رأسمال الماركة التجارية
الشكيلة لسلعة	الرأسمال الثالث
السعة في السقيد المعني	حودة السلعة
السعة المدعمة	نظرة العييف
السلعة ذات الاستخدام الصوب الأجي	الترخيص الاحتكاري
السعة ذات الاستخدام تقصر لأحد	الماركة التجارية الاحتكارية
السعة ذات الصلأ الخاص	ماركة المسج ،أو ،ماركة الوطنية)
السلعة ذات الصلأ العلني	المواد والمعدات
السلعة حسب الأهمية	الطريقة المتعددة التسميات
السعة ذات الصلأ بيومي	إشباع التشكيلة السلعية
السعة ذات الاحبار لأوي	الموريد والخدمات
السلعة المخصصة للإنتاج	اتساع خط الإنتاج
السلع ذات الاستهلاك الواسع	توسيع الماركة التجارية
الماركة التجارية	الاستخدام المشترك للسلع
التعبيف	سربحية هدف الماركة التجارية
المراكب الخصة (أو مراكب، محال التجارية،	إيراسة إحداث طيف المراكب
	السلعة
	الخدمات في دعم السلعة
	الخدمات

## فضايا للمناقشة

- 1- فيم يكمن معنى الشعة حسب لأهمية، وأشعة في السعيد فعلى، والشعة المدعوة من حيث الدراسة لأكاديمية؟
- 2- كيف يمكن أن تصفوا شبع المصنوع من قبل المصنع، شبع ذات استخد م طويل الأجل أم خدمات؟ لماذا؟
- 3- في الفترة الأخيرة يحاول العديد من مصنعي السيارات الأمريكية والأوربيين إعادة إحداث مواقع للعديد من مركبهم التجارية. صفوا بدء على أمثلة إعادة إحداث المواقع هذه، انصربه لني تتبعها هذه المركة أو تلك بلو حد في المصنع الأعلى (أو الأسفل) لسوق هل كان من السهل على الشركات المسجة إعادة إحداث مواقع ماركاتهم التجارية؟ وماذا كان بإمكانها أن تغير تغير علاقة المشر من سائر ثها؟
- 4- ماذا تعطي أغنيته لانس الأقصليه لسلع ذات تسميات لتجاريه خلافاً لسلع انعدبة؟ كيف يصير هذا الأمر قيمة قسء الماركة لتجارية؟
- 5- بدأت كوكا كولا نشاطها من خلال مشروبات واحد فقط، وأما الآن يمكن العثور على عشرات الخيارات في محال تجارية ماذا يوسع مسحو الشبع ذات الاستهلاك العام من ماركاتهم التجارية؟ وما هي المجهود التي تظهر أمام المصنعي وبعار استمرته والمستهلكين نظر لهذا؟
- 6- فازنو بن يوسع الماركة لتجارية دلسة بانكبي مع ترخيص شركة أخرى ما هي مزايا وعيوب كل طريقة؟

## تثبيت المعلومات

- 2- اأخذوا في أقرب محل تجاري وخفرو صفاً واحداً من السلع، ابتداءً من مواد التغذية وموان التظيف وانتهاء بأدوب لرية. هي عثرتم على سلع مركة تجارية خاصة؟ هل هناك فرق بين الماركة التجارية للمصنع والبائع، إذا كان الجواب نعم، ماذا ان هي موجوده حسب رأيكم؟ وإذا كان الجواب لا ع هي انصريقه، حسب وجهة نظرهم، التي يستطيع من خلالها المنتجون تميز ماركاتهم اسجارية عن المركات لخاصة لتجار التجزئة؟
- 2 هناك عيبكم أن تذكروا عشرة ماركات تجارية مشهورة في العام (انظروا لمداخلة 1/2). اختاروا إحدى هذه الماركات، ويفضل أن تكون معروفة لكم، وعلى مثال سعة

هذه الماركة، يحدثوا عن دور جودة وتصميم ونوعية الخدمة والخدمة المقدمة لدعمها  
أخدين الحسبان رأي المشتري حول حتميتها وتحمير السلعة بين المنتجات المدفوعة  
يستطعون تحديد أهمية السلعة حسب لأهمية والسلعة في السوق المحلي، وأهميته  
المدموجة في ضمان قوة وفردية هذه الماركة استثمارية؟

- 1 - "What lies behind the Sweet Smell of Success", Business Week (February 27, 1984), p.139-143; S. J. Diamond "Perfume Equals Part Mystery, Part Marketing", Los Angeles Times (April 22, 1988) Section 4, p. 1, Pat Sloan, "Revlon Leads New Fragrance Charge", Advertising Age (July 16, 1990), p. 14, Joanne Lipman "Big 'Oursert' Really Puts Revlon in Vogue" Wall Street Journal (September 11, 1992), p. B6, "Leaders Follow Scent to Growth in Fragrances" Advertising Age (September 28, 1994) p. 26, 30.
- 2 - Patrick H. Murphy and Ben M. Enis, "Classifying Products Strategically", Journal of Marketing (July 1986), p. 24-42
- 3 - Ottis Port, "The Quality imperative: questing for the best", Business Week (1991), p.7
- 4 - David A. Garvin, "Competing on eight dimensions of quality" Harvard Business Review (November-December 1987/), p.109 Robert Jacobson and David A. Aaker "The strategic role of product quality" Journal of Marketing (October 1987), p.97-108.
- 5 - Gunilla Kines, "A walk on the safe side" The European Magazine (24-30 April 1997), p.12. Maria Werner "IKEA's design for thifty stylish living" The European Magazine (24-30 April 1997), p. 5.
- 6 - Susan Lambert From follows function (London: Victoria and Albert Museum, 1993), p.57
- 7 - Christophei Lorenz, The design Dimensions (Oxford: Blackwell, 1990); Philip Kotler "Design: a powerful but neglected strategic tool" Journal of Business Strategy (Fall 1984), p. 16-21 Stephen Porter, Robin Roy, Claire L. Capon, Margaret Bace, Vivien Walsh and Janny Lewis, The Benefits and Costs of Investment in Design Using Professional design expertise in product, engineering and graphics projects (Manchester Open University:UMIST, September 1991)
- 8 - Pete Logardio, Name Five Taiwanese PC makers (Business Week 18 May 1997), p.178-129
- 9 - Peter D. Bennett, Dictionary of Marketing Terms, Chicago, IL American Marketing Association (1988)

10. Jean - Noel Kapferer. Strategic Brand Management. New Approaches to Creating and evaluating brand equity (London. Kogan Page. 1992). p. 38.
11. David A. Aaker. Managing Brand Equity. New York: Free Press, 1991.
12. T. P. Barwise, C. J. Higson, J. A. Likerman and P. R. Marsh. Accounting for Brands (London, Institute of Chartered Accountants in England and Wales, 1990); Peter H. Farquhar, Julia Y. Han and Yaj. Jiri. "Brands on the Balance sheet" Marketing Management (Winter 1992), p.16-22. Kevin Lane Keller "Conceptualising, measuring, and managing customer-based brand equity" Journal of Marketing (January 1993), p.1-22.
13. Keith F. Kelly, "Coca-Cola shows that top-brand fizz" Advertising Age (11 July 1994), p. 3.
14. Thomas M. S. Lemmes, "How can you find a safe trademark?" Harvard Business Review (March-April 1995), p.44.
15. Dorothy Cohen, "Trademark strategy", Journal of Marketing (January 1986), p.61-74; "Trademark woes: help is coming", Sales and Marketing Management (January 1988), p. 84; Jack Alexander "What's in a name? Too much, say the FCC" Sales and Marketing Management (January 1989), p.75-78.
16. Terry Leshon, "Warner Brothers' not very looney path to licensing gold", Brandweek (14 February 1994), p.36-37.
17. Al Ries and Jack Trout. Positioning: The battle for your mind. New York: McGraw-Hill, 1981.
18. Kevin Lane Keller and David A. Aaker. "The effects of sequential introduction of line extensions", Journal of Marketing (February 1992) p.37-50; Srinivas K. Reddy, Susan L. Holak and Subodh Bhat, "To extend or not to extend: success determinants of line extensions" Journal of Marketing Research (May 1994) p. 243-262.
19. Daniel C. Smith and C. Whan Park, "The effects of brand extensions on market share and advertising efficiency" Journal of Marketing Research (August 1992), p.296-313; David A. Aaker and Kevin L. Keller, "Consumer evaluations of brand extensions", Journal of Marketing (January 1990) p. 2-41; Hue Llesse. "Brand Extensions take center stage" Advertising Age (8 March 1993), p. 12.
20. "Brand stretching can be fun and dangerous" The Economist (5 May 1990), p.105-106, 110; Hugh Aldersey Williams, "Elastic band", Marketing Week (29 April 1994), p. 43-45, 47.



- 21 David A. Aaker and Kevin L. Keller, "Consumer evaluations of brand extensions" *Journal of Marketing* (January 1990), p.27-41 Susan Brunnarzyk and Joseph Alba, "The importance of brand in brand extension" *Journal of Marketing Research* (May 1994), p.214-228
- 22 - \*Spotlight Pepsi revamp lacks sparkle" *Marketing Week* (12 July 1996), p.26-27, Alan Mitchell, "Pepsi still losing the cola wars", *Marketing Week* (12 April 1996), p. 26-27
- 23 Bro Jha, "Companies that serve you best", *Fortune* (7 December 1987) p. 98-116, William H. Davidow, "Customer service: the ultimate marketing weapon" *Business Marketing* (October 1989), p. 56-64 Barry Farber and Joyce Wysocki, "Customer service: evolution and revolution", *Sales and Marketing Management* (May 1991), p. 44-51.
- 24 Gary Mand "Parker prepares to write a new chapter" *Financial Times* (10 February 1992), p. 13
- 25 Philip Kotler, *International Marketing*, 7<sup>th</sup> edn. (Homewood, IL, Irwin, 1993), p.266

## مواقف للتحويل

شركة "كولغات".

هل يمكن ضغط الأنبوب أكثر مما يحتوي؟

لعلكم تعرفون جيداً معجون الأسنان "كولغات" (وقد تكونون تستعملونه) لكن ما هو رأيكم بصوب أميريس "كولغات" أو صوب مضدّ للأكسدة من "كولغات"، أو حتى صوب "كولغات" لمسهلة؟ ومما عرّضتموه لانتقاده من ذات الماركة؟

إن شركة "كولغات" - دامويف - قد لا يكون تعرف تماماً ما تفكرون به عن هذه الأشياء كلها وبإريد "كولغات" بتقييم حصار دخول سوق الأدوية الطبية التي تصرف دون وصفة خاصة من الطبيب هل ستكون ممكناً في هذه الحالة استخدام ماركة "كولغات" التجارية التي صنعت اسمها في سوق مواد العناية بالعمى وهو مستشط في سوق الأدوية الطبية ذات الاستهلاك العام؟

لماذا نهم شركة "كولغات" بسوق الأدوية الطبية ذات الاستهلاك العام؟ خبر أي شيء، بسبب حجم السوق ذاتها، تملك السوق العالمية للأدوية والعقاقير الطبية ذات الاستهلاك العام تدويلاً يقدر بـ 40 مليار دولار سنوياً. والسوق الأمريكية لهذه الأدوية تقدر بـ 12 مليار دولار، وفي أوروبا بـ 8 مليارات دولار. ونمو هذه الصناعة غير العادية بمعدل 6% سنوياً.

إن وتنام النمو السريع هذه تعود إلى عدة عوامل فالتسويق بصحون واعين أكثر ودوالي مصفون العلاج الداعي عوضاً عن زبارة الطبيب واشتركاك بدورها، تعد تصبغ الأدوية التي تصرف بوصفة خاصة من الطبيب، إلى عقاقير ذات مذهب عامه ويستطيع لشركا "القيام بذلك شريطة أنه بمساعدة التجارب الطبية الموسعة يتم تحقيق من أن هذا العقار مأمون ويمكن استخدامه دون مراجعة الطبيب رد على ذلك إن العقاقير الطبية التي تصرف دون وصفات خاصة، عادة ما تتمتع بفترة طويلة من الاستخدام التجاري حتى أن العامة، الأطباء لا يفتقون في أماكنهم، بل يكشفون عقاقير جديدة وطرقاً جديدة لاستخدام العقاقير الموجودة وعلى سبل التشخيص، اكتشاف المحتوي أن العصاره المستخرجه من قشره نبات العجور التي تستخدم في بعض العقاقير المسهله، منتشرة، فعنة جداً تنظم مستوى الكوليسترول

صفة إلى هذا كله، تعرف شركة "كولفاب" أيضاً إلى سوق العقاقير الطبية التي تصرف دور وصفات خاصة، يمكن أن تصبح مريحة جداً وحسب تقيييمات المحللين فإن القيمة المتوسطة لسلع هذه المجموعة بشكل 29% فقط من السعر والبيود التي تشمل نفقات أكثر في بحارة هذا النوع تذهب إلى اندعاية والبرويج في الأسواق. ويقدر النسبة بـ 42% من حجم المبيعات العام. والأرباح المتوسطة بعد دفع الضرائب من مبيعات الأدوية من دور وصفات خاصة تشكل 11%.

إن الجاذبية الكبرى للعقاقير الطبية من دور وصفات طبية خاصة، قد حثت شركة كولفاب على إجراء بحوث حول قوة ماركته المتعارفة لدى الراسس. نشق لشركة في صحة المعادلة

سعة الإصلاخ لسعددة السمباب + شكر الماركة = رأس مال الماركة. أشارت نتائج الأبحاث إلى أن مستهلكي العقاقير الطبية ذات الأسهل انتعام أعطيه "كولفاب" مكانه الأول في معه الإصلاخ لمتعددة لتسعينت وإمكانه اثنابة في شكل ورأس مال الماركة، حتى بغض النظر إلى أن الشركة لا تبيع سلع هذه المجموعة. وإمكانه الأول من حيث شكل ورأس مال الماركة حصلت عليها عقاقير شركة "كوليبور".

ومما تميز من خلال البحوث التي أجرتها "كولفاب" أن سوق العقاقير الطبية التي تصرف دور وصفات خاصة من الطبيب، صفة جداً ونمو بوتائر سريعة وتتمتع بربحية عالية. ويشير المعلومات دتفا عن رأي من شركة "كولفاب" المتعارفة أيضاً وسط مستهلكي هذه العقاقير الطبية. وتبقى لأغلبية الشركات أن هذا الوضع مناسب للغاية لها. إلا أن "كولفاب" كانت تعرف تماماً أن دخول سوق العقاقير الطبية لن يكون سهلاً على

#### الاطلاق

أولاً شريت البحوث إلى أن المنتج يبدأ بحصول على أرباح بعد أربع سنوات فقط من بداية نشاطه، وأما نفقات البحوث فيم تعويضها بعد سبع سنوات. وبإطلاق من هذا الأمر فإن الشركة التي سيج العقاقير اتصيه يجب أن تكون ميقظه وحذرة في اتخاذ القرارات فيما يتعلق بالسعة، لأنه في حال الوقوع في الخطأ فيها فخطر في فقدان أموال ضخمة.

ثانياً تنصّب العقاقير المصروفة دور وصفات طبية خاصة نفقات لسعية ونزويج لسلعه في الأسواق. رعتاب الدعاية السوبة في وسائل الإعلام تقدر بـ 25% من حجم الأرباح المحققه، وكما ترون فإن الشركة التي قررت عزو هذه الأسواق عليها أن تتمتع بموارد مالية ضخمة.

ثالثاً، إن حادبة السوق برغم الشركات الجديدة على الدخول في صراع منافسي حاد وهذه السوق تتميز عموماً بالعديد من المنافسين وغيب حكر انحصار الأكر قيب كما هو موجود في أي سوق أخرى لنسج ذات الاستهلاك العام في أوروبا، على سبيل المثال، ما من شركة من الشركات بإمكانها تحكم بأكثر من 35% من هذه السوق، وأما 15 شركة ضخمة تحتك 25% فقط والشركات المعروفة مثل "باير" و"فون بوبك رور" و"سبوي" و"بوس" و"لارمر ليميت" تحتك عميقاً مصادر ضخمة في المبيعات والمؤسسات التسويقية. ويقع تحت تصرفها مخزون مالي ضخم وفي حال وقوع أي مخاضة بسيطة أو حرق لعدد من شركاتها على طرح إلى القضاء. ويمتلك هذه الشركات أقساماً ومراكز بحث علمي ضخمة حدة قادرة على طرح منتجات جديدة في السوق. ويعتقد رما تخصص الدور من مبرراتها الحكومية مبالغ لإنتاج الأدوية فإن الشركات الطبية نشط بعنوانة في هذه السوق أيضاً

رابعاً، سبب لتقلب العالم (النامية باستمرار) في هذا الصرع أو المحال، كضعف الدعاية والبحث العلمي فإن العديد من الشركات الصغيرة تضطر لتترك السوق أو أن تقوم الشركات الكبرى بشرائها. وسير مراقبو الشركات الصحية في العالم ولنسج لمعاقير الطبية، إلى أنه لتحقيق تواجد النجح في هذا المجال يجب على الشركة لموسطة الدشطة أن تحقق معدداً مبيعات بحجم مئات الملايين من الدولارات كحد أدنى. ولأن قسطيح تعاون معقاتها أو منافسة الشركات الأخرى وبهذا بالحدود تنمو وتنمو الشركات لمسحة للعقاقير الطبية، ساهية إلى النضال من أجل مضاعفة حصتها في السوق

تعرفكم على كل هذه لعقبات سوف تسألون لماذا دن نسمى "كولغات" إلى دخول هذه السوق حتى وإن كانت مربحة ولها آفاق جيدة؟

يكمن الأمر في أن "كولغات" أعدت، استراتيجية لتحويل نفسها إلى أفضل مسج في عالم نسج الاستهلاك العام. ومن هذه لنقطة عرض أن النسج مخصصة لعناية بالفم والأدوية التي تصرف دون وصفات طبية خاصة لها أشبه مشركة وعامة فعالية هذه مجموعات النسجة تتعلق بمكوناتها، وإنتاج هذه النسج مرقت تماماً من قبل القبول، والنسج دنه تحتك قنواب تسويقية مشابهة تقريباً وخلصة القول، دشيت "كولغات" مركزاً سحوت خاص بها "كولغات" هيت كير لادراتوربر" لدراسة إمكان، نتاج وترويج السلج لسوق العقاقير الطبية المصروفة دون وصفة خاصة، وفي عام 1987 1988 أحرب سوبعاً بحريياً للأدوية التي انتهت المركز وصرحت لتجربته لتكبله واسعه من الأدوية، ابتداءً من قطرة الأنف وانتهاءً بأدوية مسهبة لدخل في تركيبها الأعشاب الطسجة وطرحت كل السلج تحت اسم مركة "أكتر"، حيث كتبت

السمية بأحرف كبيرة على عبوة ببيضاء كبيرة، وأما اسم الشركة "كولفات" فقد كان في لأسفل وبأحرف صغيرة.

بعد دراسة المنتج التي تم اتوصل إليها، بطلب الشركة عمية بسوبقية تحريسة أخرى للأدوية من دور وصفت طبيه، لكن في هذه المرة كتب المنتج بطلب اسم ماركه "كولفات" وضمت تشكيلة حبوب مختلفة للألم (كان يجب أن تكتب حبوب بوليبول)، و"بيوروفين كولفات"، وحبوب ضد الالتهاب، وحبوب مضاده للرشح تؤخذ في المساء ومراهم ضد الحروق وأخيراً شامبو مضاد لتشنج مفاصل لشمبو 'هيد أيد شوندر'.

أسر المراقبون إلى أن الإسماع الجديد يحرج بعيداً عن تشكيلة "كولفات" التنافسية المولعة من الوسائل المعروفة لكيمياء ولعقاقير الطبية المخصصة للعناية بالعم، وبدأ على هذا يقول ممثل مجلس إدارة "كولفات" زوسن ماركس إن تسمية "كولفات" قد حققت شهرة كبيرة وسط أدوية تعبته بالعم، وأن يريد أن يعرف فيما إذا كان ممكناً تعميق هذه الشهرة في مجال العقاقير الطبية نحن بحاجة إلى توسيع في مجال الأصفار التجارية المربحة.

لم يرغب الشركة في التوسع في مجال المنتج الجديد، لا أن نصالدة يؤكدون أن "كولفات" مطلب المدينة بالقسيم والأوراق الإعلانية وورع ممثلو الشركة التجاريون محاناً على المستهينكين سلعاً جديدة من معجون الأسنان "كولفات" وقسمهم محسن عملياً اقتبء الأدوية من خلالها دور أي مقاس وكما أعلن أحد مائكي المحلل التجارية قلاً هذه الأموال الكثيرة تنصب دوراً مهماً.

وأشار أحمد مديري المحل أيضاً إلى أنه إضافة إلى الإجراءات المتبعة فإن منتج "كولفات" طرح بـ سعر أقل بـ 20% من سعر المنتج المشابه للمنافس، ومعلياً أن المنتج الجديدة بـ شكل أفضل أضاف لـ مدير وكيف لا مع هذه الحملة الإعلانية إضافة إلى أنها أرخص كثيراً. انحصيفة، وعلى الرغم من أن المبيعات تجريبية قد حققت لشركة هذا النجاح، إلا أن المجلس يعتقدون أن توسيع الإنتاج ممكن أن يكون محضراً ومكثراً أكثر مما تعتقده "كولفات" ويرغبون أحد المراقبين أن "كولفات" تعامر في فقدان روائها القدامى، فإن لا تعجب الضجة أحد الرابن فإنه ستوقف عن شراء بقية منتج "كولفات".

وعموماً إن حملة "كولفات" التسويقية كانت بمثابة اخبرق اجباري للسوق الطبي مسحي المنتج ذات لاسهلاك العام، لكن مدير شركة "بروب أند رير" أن رير شكك فيما إذا كان هناك معنى لتوسيع التشكيلة التجارية ليس بالنسبة لـ "كولفات" وحسب بل لبقه

الشركات الضخمة أيضاً وداون ماركان العائلية المشهورة وحسب اعتقادهم، فإن انسيب اندي سهل احراق "كولغان" إلى سوق العقاقير مضطراً يكمن في أن لعقاقير لأخرى قد فقدت عند توسعها، بعض هجوات السوق، وهى هي "تولسول" و"ألكا - سينر" - نصح اليوم أدوية مصادره ليرشح. مع يعطى الإمكان لبعض "الاحديد مثل "كولغات" لتتبع في السوق والإعلان أن امهنت لا يرى في هذا التصرف أي شيء، عريب فهو سمحت عن الماركة التجارية لملاسه به أكثر؟

بعض "رابر" قائلاً أن "كولغات" هي شركات البعثة التي تتيح تلك الأدوية تقوم بتحويل سلعها من سلع تجارية إلى "لا شيء" وهي فقدت "دوقها الخاص بها" ومن وجهة نظر امسوقين النقيضين فإن هذا بعد عنه

عن جهة أخرى، بشر المستشارون إلى أنه في أغسة الحالات في مجال التوسع الناجح لتشكبه نسلعه تتعرض السلع الأساسية لخصائر ومثال ذلك ما حدث مع نوع البره "مبلر هاي لايف" الذي بعد إدخال نوع جديد منها واسمه "مير لايف" فقدت موقعها في السوق الأمريكية للبيرة

ويؤكد "رابر" قائلاً "إن قررب كولغان به ضد لأن ستارك عاركها التجارية مع الأدوية فقدت فما من أحد سوف يرغب في شراء مخزون الأسار كولغان "

ويؤيد مراقبون آخرون مع هذا الطرح قائلي: "نعم، كان بإمكان كولغان أن تحافظ على عشرات الملايين من الدولارات، برفص عروض الماركة التجارية الجديدة" سلعها الجديدة ولكن أثناء هذ بعدم الشركة في دفع نداجاة التي بسض ذهباً ونقول لبعض الآخر من المخصصين في التسويق أن "كولغان" تستطيع سرعة أن تتعطل في السوق، لكن هذه الأعمال تتطلب توظيف كل أموالهم في صاعه هذه الأدوية كما قال أحد المستشارين

يكر على لرعم من أن ممثل إدارة الشركة "ماركس" يؤكد أن "كولغان" سوف نسيج مستعملاً موالا النظيف أيضاً إلا أن الشركة ستولي اهتماماً أكبر للأدوية الطبية وإملاسه فإن بحور السمعة إلى صنف جديد يمكن أن يكون صعباً حيث سيطر إليها المحفظون من المستهلكين بصر "المعكة ليست لها في المكان اندي يمكنكم فيه وضع عرككم لتجارية كما يشير أحد مستشاري التسويق - بر تكمن المسألة في المستهلك الذي يسمح بوضع سلع هذه الماركة التجارية في السوق

## الأسئلة

1. ما هي السلعة حسب الأهمية التي تجعلها "كولفات" عملياً، بيعها معجون أسنان وغيرها من السلع من التشكيلة الجديدة؟
2. كيف يمكن تصنيف السلع الجديدة؟
3. كيف يؤثر هذا التصنيف على تسويق السلع من التشكيلة الجديدة؟
4. ما هي القرارات المتعلقة بمركزه البحاري التي تتخذها "كولفات" وما هي قراراتها الخاصة بالتشكيلة السبعة؟ هل تتوافق أو تتطابق هذه القرارات مع بعضها بعضاً؟
5. كم عدداً يسويق الشركة السبعة الجديدة شركة "كولفات"، كيف يقومون بتصنيف السلعة؟
6. ما هي المشكلات المتعلقة باتخاذ قرارات مناسبة فيما يتعلق بالتغليف؟

## المصادر

Adapted from Joanne Lipman. "Colgate Tests Putting Its Name on Over-the-Counter Drug Line" Wall Street Journal (July 19, 1989) Dan Koeppe, "Now Playing in Peoria: Colgate Cenerix", Adweek & Marketing Week (September 18, 1989), p. 5 Colgate Health Care Laboratories

## الفصل الثاني

### ابتكار السلع واختيار

#### إستراتيجية التسويق

لدى قر منكم لهد العسل يجب أن يكونوا قادرين على

- وصف كيفية حدوث البحث عن الأفكار وتحسينها إلى سلع جديدة
- تعداد ووصف مراحل (عداد السلع الجديدة
- وصف مراحل الدورة الحياتية للسلعة.
- وصف كيفية تغيير إستراتيجيه التسويق طبقاً لمرحل الدورة الحياتية للسلعة

#### معلومات للتأمل

شركة "أبروسروكتورس هامل".

لا تقف السوق في مكانها، كما أن أدواق المستهلكين والنقشات تتغير باستمرار، ولذلك على الشركة، التي ترغب في السح حياً إلى جنب مع سوقها، ابتكار سلع جديدة وتوظيف الموارد المالية في التفتات الجديدة

إن الوهان على الاحتراب تجديده المعاصره قد ساعد شركة "أبروسروكتورس هامل من هينشار" في بريطانيا، وهي مسج معدات وأجهزة لطائرات، على الصمود في وجه صعظ التغييرات المعاده التي عصفت لأكثر من مره بمجال عملها. إن لقدرة على ابتكار كس ما هو جديد وكذلك إستراتيجيه إدارة الأعمال التي ساعد في تسريع هذه العملية، قد جعلت من الشركة كالحصص المبيع.

تم إحدث المشروع عام 1976، وكان يصع في البداية انطراب باسم شركة "مسج أسد عذب" وفي عام 1963 انضم إلى شركة "هوكر سيدله" وبعد ذلك أصبح جزءاً من المجموعة الوطنية البريطانية برسس. بركوفف كورنورثين والتي أصبح سعيها بعد أي



عام 1979 "بريشن بروسبيس" وفي عام 1989، حصل القسم أو لفرع المنتج لطائرات البيع للشركة على استقلاله المالي والإداري، وعندئذ ظهرت تسمية "أيروستروكورس هاميل" وفي عام 1991 ومبادرة من رئيس المشروع "ندي بير" وكان في السابق مسؤولاً لشركة "روفر غروب" ومجموعه أسهمها السابقه 16.7 مليون جنيه إسرائيلي تم شروعه من قبل اميرين واموظفين منذ هذا الوقت بدأ الرئيس "بير" مع مجموعة من الإداريين الذين بيع عددهم عشرة أشخاص، مدؤو بر دخال علم الإدارة انحدث في الشركة، آخذس كمثال يحتدى به الإسرائيليون انهي تصفها شركت تصنيع انسيارات اليابانية

في اثلاثينيات كات بعض في مجال تصنيع الصناعات امانية. وفي التسعينيات وعوضاً عن تجميع الصناعات المانية أصبحت تمارس عملها في مجال الأنواع للصناعات، شقائه الشرح أو تحولت: من شركة مصبغة لطائرات إلى منتج لتجهيزات وبما أن الصناعات اتسعة قد حُرث صناعة الطائرات لبريصة، فإن تغيير حقيقه العمل بعدد لها لا تعد إلا مثابة شيئاً خارقاً لبعاده إن تعلم اكتشاف وإنتاج وطرح ما يحسنه التوسق أولاً (وهذا ما تسعه شركت تصنيع الصناعات المانية) - كانت المهمة الأولى لشركة أيروستروكورس هاميل، وكما كان سهلاً تحقيق هذا، وفي القرار حول هذا يجب أن يشارك الجميع دون استثناء في الشركة يبدأ التجهيز التخلي للمصانع التي تتطلب الكثير من الأموال

ظهرت مكنت الحشمة والمكس الصخمة والمخطلة الحديدية وآورش ب العصرية للأغصه الألومسنة فضلاً عن ذلك أصبحت الشركة تتمسك بقواعد صارمة في اختار المشاريع التي تقوم برعدها، وتُدعم في الانتاج: كل سلعة جديدة يجب أن تتصابق مع الاحتياجات العصرية للسوق، وفي هذا الأمر كانت أساليب وطرق الإحصاء الكمبيوترى مساعدها كثيراً كي تصنع التسعه حديده حقاً كل كل مشروع يتم إعداده من قبل فريق يتألف من العاملين في أقسام مختلفة برئاسة مدير والذي من صلاحياته جذب امشترين إلى عمية الإعداد. وير يرب امثير العريق إلا في نهاية العمل على المشروع وعلى الرغم من أن شكله الفريق يمكن أن تتغير، فإن الأفكار موظفة لمشروع معنى كما هي في كل مراحل الإعداد وبعد سم انوصول إلى الاستمرارية في العملية، وبعد تتمر هذه الطريقة عن الصريقة التقليدية "زمي" المشروع من قسم إلى آخر.

بعض لاهتمهم الأكبر لجودة المسجات، ونشط في الشركة مجموعه كامله من الائنات امسوعه الموجهه نحو رددية، ومن أحد مصادر الأفكار المفيدة - لمفراحاب المظفية للموظفين وقدشاتهم الجماعية والتي بشركت فيها خمسون شخصاً تقريباً في وقت واحد.

تعرضت معدلات عمل الشركة الأخرى لتغيرات جذرية، مؤمن استمرارية العملية الإنتاجية والتوريد أو انتسبم في الوقت المحدد للمواد والمعدات إلى المصانع ومن خلال طام نسيم المصانع لجهة التي حشرت عليها على شكل مجموعة معينة في دفعة متدهية وهذا بحمدته استكر يسمح في لحظا اكتشاف العيوب في أي مادة أو معدا وتهيئ طريق المصنجات من المنتج إلى انجته الطالعه، واستوف في العديد من الساعات التي يمكن صاعيا في الجدول غير المتجدد.

انحصص حصه المارك العريم "أبرو ستروكتورس هاميل"، ي "بريمر يروسيمر" في الحجم العام للمحورات من 1993 عام 1990 إلى 1978 عام 1993، ويتوقع أنه نهاية التسعينات سوف يخصص هذا المؤشر وتسمى الشركة أن تبرز مجموعة كاملة من العقود المربحة بشكل استثنائي، مع عي مع شركات طيران أخرى مثل "توبع" و "ماك دويل دوغلاس" و "فوت" و "راتون".

يؤكد مدير الشركة أنهم كانوا السابق في هذا المجال، دس و بتطبيق طرق جديدة على الرغم من أن توقع يؤكد أن المشروع يمكن من تحقيق الأهداف المنشودة وأن منتجات أروسروكتورس هاميل "نفس عصرية ومهمه، إلا أن الإدارة تعرف أنه مع مرور كل عام يصح تلبية لاحتياجات أمراً صعباً وصعباً فالرئاس و أسواق تتغير وتتطور، ومعهم يجب أن تتطور السلع المنسجة وأساليب الإنتاج (1).

الأسئلة.

تستطعون الإجابة عن هذه الأسئلة بعد دراستكم مواد هذا الفصل.

- 1- كيف تعد الشركات المجالات المستقبلية للأبحاث؟
- 2 من أي مراحل تدلف عملية إعداد وتطبيق السلع الجديدة في أسواق؟
- 3 هل يمكن الاعتقاد أن إعداد السلع الجديدة مرافق مع المفامرة؟ قولوا دس على أساس مثال شركة "أبروسروكتورس هاميل" وكيف تستطيع الشركة أن تتعد المفامرة أو الخطر في حده لأدق؟
- 4 ما هو دور التسويق في إعداد السلع الجديدة؟
- 5 لماذا تعد عمية البحث واستكار السلع عملية مستمرة؟
- 6 كيف يمكن تكبيع الاستثمارات لتسوية مع مراحل المستدة بدورة السلع في ظروف الأدواق المتغيرة دائماً وكذلك التغيرات والمفامه؟



## المدخل

في ظل حركات المتغيرات المتغيرة دائماً، وكذلك التغيرات و المتغيرات ترتبط عملية إعادة إحياء الشركة بذلك انقدر من النجاح الذي نعد فيه وتنتج سلع جديدة في السوق، لا انه بعد هذا، كيف يبدو لشعبي الجديدة في السوق، فهي من تظهر نفسها في السوق لابد ان من تطبيق إستراتيجيات تسويقية صحيحة ندر ما يحتاج لشعبي مراحل دورها الحياتية الولادة، النمو، النضوج الإزاحة المستمرة من السوق من قبل السلع التي تنمي بشكل أفضل لاحتياجات المستهلكية.

إن حقيقة أن الدورة الحياتية لكل سعة تدلّف من عدة مراحل متنوعة، تخلق لدينا مهتمين أولاً بما أن سلع كل سلعها عاقل أم آجلاً سعدي من ركود، لابد من تعبير السلع القديمة بأخرى جديدة (مهمة البحث وتطبيق الأفكار الجديدة) ثانياً يجب على الشركة أن تدرك الطريقة التي تصبح من خلالها سلعها قديمة وأن تكون لديها القدرة على تكييف إستراتيجيتها التسويقية مع المراحل مختلفة لدورها الحياتية (مهمة البحث عن إستراتيجيه متعددة لمراحل الدورة الحياتية

لنستعرض أولاً مهمة بحث وتطبيق الأفكار الجديدة، وبعد ذلك سنتوقف عند مسألة التطبيق لنجاح لسلع في السوق حسب مرورها بمراحل الدورة الحياتية البحث عن الجديد وتحويل الأفكار إلى سلع

في ظل الاحتياج المتغير دائماً والتغيرات والمحيط اساسي أيضاً، لا يكفي شركة لدعم سرعة تطورها وحفاظها على إيراداتها الاعتماد فقط على سلعها الموجودة لديها، وشركة التي تخصص وقتاً مسجراً للحفاظ على سوقها لتكون ذات ربيعة، يجب أن تتجدد دائماً عن المقترحات والعروض، وتعدد عروض بشمى، حركات مختلفة في مجال إعداد السلع الجديدة تحسين السلع، تطويره، ابتكار سلع جديدة وتوسيع تشكيلة، الماركات التجارية أو مضاعفة عددها. الابتكار لا يجب فهمه على أنه تجديد وتجدد هو التعديلات الجديدة أو المساهمات الجديدة التي تسمع حسب رأي المستهلكين، أو لا تسمع مراحلي وجه امسحت المنافسة وأما الابتكار فهو يحدد الفكرة والشيعة أو لتقنية المستخدمة في إنتاج البقاء والمعروضة في السوق

والتي يلقبها المستهلك على أنها جديدة تماماً أو أنها تجمع مزايا فريدة من نوعها وبعبارة أخرى، هي صلت جديدة طُفقت لأول مرة في بعض السلع أو تقنيات وتم عرضها في السوق وفي هذا المفهوم سوف نستعرض في هذا الفصل نذكر السلع الجديدة بمميزات عن إيجاد صلب جديدة في سلعه بطرق سوية (عن طريق إعادة أحداث مواقع للسلعة، الماركة التجارية، وتحويل السوق وغيره)

لا بد كذلك من تمييز السلع الجديدة التي يتم اقتناؤها (أثناء شراء شركة كالمه أو العرض للإنتاج) عن السلع التي تم إعدادها من خلال القوى الخاصة قسم البحث العلمي في الشركة. وبما أن إعداد وطرح سلع جديدة في السوق قد احتد في الآونة الأخيرة، فإن العديد من الشركات انضمت قبل أي اقتناء اماركات التحريم اموجوده وإن اقتبس الماركات التجارية لدى المنافسين أو عادة حياء الماركات معدمة الخاصة هو كذلك وسيلة أخرى للاقتصاد من منحرج شركه طريقاً للاسكار أم طريقاً لانسح وانغليد هذا لاختيار سبؤثر مسبقاً على تطورها

إن نكث الضربتين إيجابياتها وسلباتها وفي هذا الفصل سنتم بطريفة الابتكار عمية أحداث سلع جديدة وصرحها في السوق وسوف نذكر أن السلع الجديدة هي السلع التي اشركها اشركه وكذلك السلع الخاصة واماركات التجارية الجديدة إذا كانت هذه السلع واماركات بيحة لجهوء قسم بحث العلمي في شركه.

### طريق الابتكار الإيجابي والسلبات

إن طريق الابتكار يراقى في أغلب الأحيان معامرة كبيرة وأسباب الإحف أو عشل يمكن أن تكون عديدة.

1- غلاء عمه الإعداد إن سكار مائة محل مكان السكر كلفت شركة "تان وليل" نحو 150 مليون جنيه استرلي ونفق شركت البديلة وسطياً 100 150 مليون جنيه استرلي على إعداد دواء جديد وأما تصميم وتجميع طائرة مديه يمكن أن تكلف مصنعه ميارات

الاخبرع ( invention ) نقيه حديه أو منتج جديد تسمع حسب رأي المستهلك، أو لا تسمع، مزايا مقابل السلع البشابه لدى منافسين انسكر modelation فكسه و سعه أو نقيه مدحه في الإنتاج ومعروضه في بسوق ونقيها المستهلك على أنها حديه خاص أو تسمع بخواص وصفات فريده من نوع صلب حديه تصق لصره اخرى في بعض السلع أو نقيها ومعروضة في السوق.

2. إن إعداد سبع جديدة يتطلب وقتاً، وعلى الرغم من أنه في بعض الحالات يمكن تقصيصه في مثل تلك المجالات كصناعة الأدوية وانتقادات الحيوية وصناعة الطائرات والصناعات الهندسية وغيرها من المراحل الأخرى لإعداد سبعة جديد فإنه يمتد نحو 10-15 سنة. عدم الاستمرارية وعدم سبق في الأسواق يصعّف من خطر جعل هذه السلع بحرية. ولتمكث شركته بـ "موسر" من سحب دواء لقلب "مادوبيكس" من السوق في ظل من عدم بعد ظهوره في سوق بريطانيا، بعد أن تبين أثناء الاستعمال واستجواب على ثلاثة آلاف مريض في الولايات المتحدة والدول الأمريكية، أنه يمكن أن يؤدي إلى انخفاض قدره الجسم على الحديد. وحسب تقسيم الصيدلي لشركة أثناء هذا نحو 200 مليون حبة إسرائيلية على الدواء، الذي كلف 100 مليون حبة إسرائيلية و12 سنة على عمله لإعداد و20 مليون حبة إسرائيلية على شريط الإنتاج وإجراءات التسويق (2).

3. العواقب غير المرئية في عملية الابتكار وهي  
 يمكن إعداد سبعة جديد يمكن إعداد العديد من الأمثلة  
 من المشاريع الهندسية الضخمة، والتي توقفت عملية  
 تحقيقها بفترة زمنية طويلة ذلك لأنها لم تسوّغ توقعات  
 ربح المال والمستثمرين أو السياسيين. إن بناء نفق سكة

إعداد سبع جديد new product development  
 ابتكار السلع الأصيلة  
 وتعديل سلع موجودة، وطرح ماركات  
 تجارية جديدة من قبل قوى قسم  
 البحث العلمي التابع لشركة.

الحديد "سكان" الذي يربط بين حمر "هوكابو" مع الجزء الأساسي من تبادل انتهى بعد أربع عشرة سنة من الوقت المخصص لبنائه مع بعض الصفات صافية بعثت ملايين الجنيهات لإستراتيجيه وإل سبع عشرة ملايين حبة إسرائيلية التي ذهب لسانه وفق "لما نشر" والذي افتتح متخراً سه كاسة في 6 آذار 1994، راد مرتين أي المسح المذكور عن ذلك المخصص عام 1997 وسدي قدر بـ 4.8 مليون حبة إسرائيلية.

4. لا يعطي أساساً للتعاون أيضاً إحصائيات نتائج طريق الابتكار فالسلع الجديدة تتعرض للعنشل في مجالات عديدة في إحدى الاتجاهات جاء من 80% من السلع الاستهلاكية الحديد في انعلاي (وانتي تعد أساساً ابتكارات مشكلية من الماركات التجارية الموجودة) بدون غير فادرة على المنافسة (3).

ومع هذا، وعلى الرغم من خطر طريق الابتكار فإن لشركات التي تتبعه تصبغ أفر إصابة بالهجوم من قبل منكري السوق الذين يعرفون كيفية إعطاء السلعة صفة قيمة جديدة أو حل مشكلات المستهلك بطريقة جديدة

## ماذا تتعرض السلع الجديدة للفشل؟

إن طائب "كوبكورد" شركة بريطانية (فرنسية) وكمسوترات ب س ج ر شركة ي (م) وهندو "سد ماكس" (سوي)، و"أوروديري لاند" مشروع مشترك بين و لت ديري وأورو ديري، تشترك في أنها لم تحقق الأمل المعقودة عليها، وذلك لأنها تعرضت بسبب فشل إذا ما سبب كل هذه الإخفاقات التي تعاني منها السلع الجديدة، هناك أسباب عديدة الفكرة كان يمكن أن تكون جيدة إذا أنها لم تكن مناسبة لسوق ومن الممكن أن تكون تقنية أو تصميم السلعة لم يتم إعدادها في دقة تامة وكما يجب أو أن السلعة الجديدة كانت تنتمي إلى صفوف السلع الاستهلاكية العامة دون أن تتمتع بمزايا وتتفوق على السلع المشابهة والمقارنه لها، ويكمن السبب أحياناً في عدم إحداث مواقع في السوق بشكل صحيح والأسعار المرتفعة وإخراج غير الجيدة في محل الإعلان والترويج وأحياناً تقع المسؤولية على الموظفين الكار الذين "يدفعون" الفكرة السيئة من خلال توقعات تسويقية غير مناسبة. وأخيراً، إن عملية الإعداد تكلف كثيراً، وحتى أكثر مما خطط له سابقاً، وأما المفسون فيوجهون ضرب بهم بقوة أكبر مما كان متوقع

## مع يرتبط نجاح السلعة الجديدة

بما أن خطر فشل السلع الجديدة يكون كبيراً عادة، فتوجد على جدول أعمال شركة مسانه كيهه زيادة فرض اسراج وتكمم إحدى الطرق في أنه من خلال تحليل ممدح أو أمسة السلع الحاجمة، يجب المحاولة لكشف ما يصم أو ما يجمع هذه السلع ونشر نتائج إحدى هذه الأبحاث أو الطرق إلى أن العاص رقم واحد اسراج هو لثاف مما بين التفسير والعودة للدين بتقوفان على جودة المنتجات المسافة. والسلعة التي تحقق نجاحاً هي التي تصم وتشمل العوده لعليه والصفات المميزة والقيمة الربحية لعليه وهناك عامس مهم آخر نظرية السلعة أو استراتيجيتها التي يتم إعدادها في دقة قبل البدء بتسويقها، لنظرية أو الإستراتيجية التي يتم فيها وصف دقيق للسوق المستهدفة ومتطلبات سلعة المستقبية وخواصها أو صفاتها الجديدة والسلع التي تلي الإحصاءات في السوق بشكل أفضل هي السلع الراضة ومن بين العوامل الأخرى للمجاح - التعاون الوثيق ما بين كل أقسام الشركة في المراحل التمهيد والتسويقية لإعداد السلعة، والتنفيذ النوعي بكن ما يتم التفكير به في جميع المراحل وجاذبية السوق(4)

بدأ لسرط الأساسي سحاج الشعبة الجديدة هو معرفة الشركة الجديدة لربائتها وسوق  
والمندقيسي، وبالتالي فإن الشعبة المنجحة حسب العيفه الاستهلاكية يجب أن تتفوق على  
منتجات المنافسين.

ولأسف، فإن الأسعار التي يتوجب دفعها أثناء الإنتاج بدولاً مع مرور الوقت وأدت  
المفاسدة الحادة إلى استجرته المساعية للسوق وعوضاً عن أنشوق العدة (الشعبية) صبح هدف  
اهتمام الشركات إعطاعت انصعره، مما يؤدي إلى تقليص حجم لمصنات ولأرباح من كل  
سلعة وانقوبير الصرامة لمكتوبة و الشعبية التي تتطلب من السلع لتتاسق مع كل يوم مع  
المقاييس الطيبة والبيئية، بل قيمة أو ذكينة البحث عن أفكار جديدة ومبعدة وشرح سلع  
جديدة في سوق قالة لمريدة سبب رادة صفات الإنتاج والدعاية وانتورج، ولا يستطيع  
العديد من الشركات أن يحصل هذه الصفات للصورة أو حتى الإضافة ومثل هذه الشركات  
تشط عدد من خلال تعديل السلع، متوفرة وتعيد سلع منافسين، وإن سرعه ظهور السلع  
المفيدة تحكم بدورها على التسعير الجديدة بحية قصيرة

وبهذا الشكل، يمر سدا المشكلة التالية لاستكارات ضرورية، إلا أن بعضها تتعلق  
بالعديد من العوامل. التخطيط الدقيق لكل مشروع جديد ووضع عملية منظمة للبحث عن  
الأفكار ومبعدةها والمسؤولية النهائية عن هذه انفعائية تقع على عاتق الإدارة، فهي يجب أن  
تكون مدبرة لمعية لإنتاجية، دون لاعتماد على أن الموظف أو المديرين ستظهر لديهم  
حتماً لأفكار الجديدة وعليها نصاً أن تحدد محالاب العصر وأصاف التسعير التي تسعى على  
الشركة أن تركز اهتمامها عليها. إن اغبية المقترحات الجديدة لا تستطيع بسبب من الأسباب  
أن تكون محففة أو ممتدة على أرض الواقع، لذا لابد من توسيع مجال البحث ليسم الاختيار  
شكل أفضل وبحب على الإدارة أن تحدد أيضاً معيار قبول الأفكار المنسمة من الدور  
الاستراتيجي للسلعة وهذا الدور يمكن أن يعبر من الصورة خلافة للشركة وفي الحفاظ على  
حصتها في السوق أو حمايتها في إحداث موقع لها في السوق الجديدة يمكن للسلعة الجديدة أن  
تكون "أورقة اراجه" من خلال إظهارها بحوليب القوية للشركة أو طريقها الجديدة  
لاستخدام التكنولوجيا.

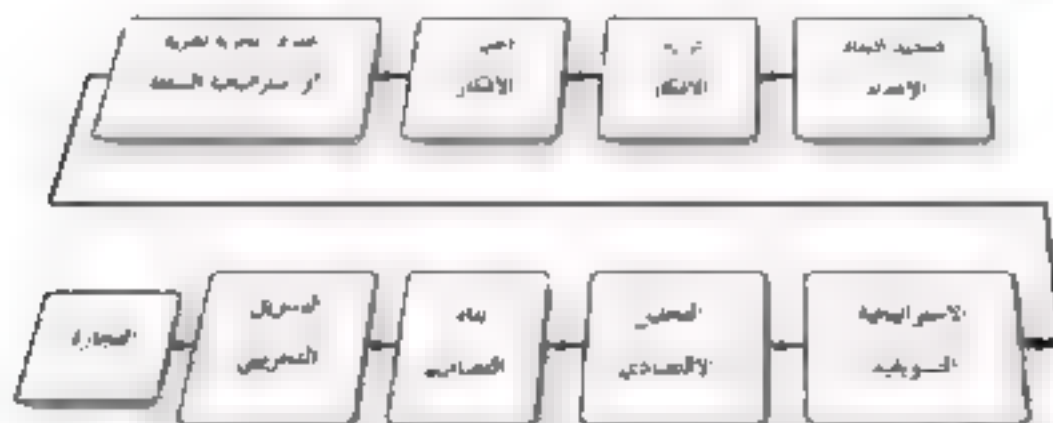
القرار المهم الثاني الذي تقع مسؤوليه الخدد على لإداره هو حجم الأموال المخصصة  
لإعداد وسحاج الشعبة الجديدة إن استكبر المسبق حول "المخرج" مناسب للسلع الجديدة  
التي سبصعب عمية الإنتاج، يبقى صعباً لذا تكون معيار الاستثمار اعاليه غير مناسبه  
فبعض الشركات تحل المسألة بنتاج وتمويل أكبر عدد من المشاريع المضمومة فقد يكون بعضها



وحيثما واد ان بعض الآخر عيسخدم النسب التقيدية من حجم المبيعات أو يشق نماعاً ما يشقه لمفسور ويعبر الشركات الأخرى تحدد مسبقاً حجم لضروري من السلع الجديدة وإطلاقاً من هذا تعتد ببدأ من المراقبة للحوث

انعدم الموم انشي لمؤثر عن نجاح عمية الإعداد - هو وجود الآليات بفاعله التي تضمن استمراريه ومشاركه كل أقسام شرة فيها. وهدد الآليات بحصر دينظام الأموال بشاريع وبصام السلع واعداد إستراتيجية سوبقه لها في إطار عملية اعدائه لتخطيط الإستراتيجي للشركة إن وجود مثل هده الآليات تحديداً هو الذي يمر الشركة لسي حققت نجاحاً في مجال لأبكرات. وعمية الإعداد تتم مراقبتها من خلال مجموعة من الإجراءات الصعبة والتي لتمر طبعاً رسمياً ( لمداخلة 2 / 1 ) ولستعرض من ذلك المرحل الأساسية التي تتألف منها عملية الإعداد في مثل هذه الشركات.

#### مراحل عمية الإعداد



هناك تسع مراحل أساسية لعمية إعداد السلع جديدة (الشكل 2 / 1)

#### الشكل 2 / 1: مراحل عملية إعداد السلعة

#### اختيار الاتجاهات البحث

إن نجاح تسع التي يتم إساحها يتعلق بلاختيار الصحيح لاتجاهات البحث ويحدد اختيار الاتجاهات في تحقيق أربعة أهداف أساسية يحدد لعنته الأولى التي يجب أن يسير فيها عمية الإعداد، تساعد في توجيه الجهود البحثية لكسبى لشركة في هذه الحثقة بركر ساه

معددين على اهتمام المنشودة، وضرورة إعداد لوائح المبادئ لكل أعضاء الإدارة وصرغهم  
بنورها، على توقع هذه الاتجاهات والتنبؤ بها

إن الاهتمام الكبير للمديرين بحاج تعديل "مستحات الموفرة" كاد أن يصب شركة "بوش  
ولامب" بالإفلاس في نهاية الثمانينات، وهي الشركة المسجلة لعددات والمواد المتحفة بها  
وبنتيجة لحد بقي العديد من الاتجاهات المستقبلية مثل إنتاج عدسات ذات استخدام طويل  
الأجل، بقى لفترة طويلة خارج اهتمام الشركة وبحسب لاحظ بم عدة النظرة بهذا العصر  
البرانسحي وفتحت وفق حديثه واني بم استخدامنا تصاح فيما بعد (5)

تعطي شركات المشككة أهمية أكبر للصيغة الكتابية لاتجاهات الإعداد الجديدة  
(ص.أ.ج) - وهي وثيقة تكتب فيها الأسباب أو أسس

صياغة الاتجاهات الجديدة (ص.ج)  
(Product innovation charter)  
صياغة برانسحيه "لاتجاهات"  
المفضلة) وعداد الاخبار المولق  
لاتجاهات "المفضلة" والتي تصف و  
تعرّف بالشئعة "الشوق" والتغصه التي  
تعب بركز الاهتمام فيها

احيد هذه الاتجاهات أو نيت بمثابة اتجاه مقصدة،  
وتتم الإشارة إلى لشئعة/ السوق والتكنولوجيا التي يجب  
تركيز الاهتمام عليها، والأهداف التي يخطط لتحقيقها  
(فهم حصة الشوق، سرعة تداول لقود، وحجم الأرباح  
وغيره). وملامح الحدائنه انني تشكل الورق المربعة  
للسلع المتبعة (6) وفي (ص.أ.ج) يتم مقارنه أهميه كل  
اتجاه إنتاج سنع جديد، تعديل أو تقليد شئع منافسة  
تعي صياغة الاتجاهات الجديدة اتجاه البحث

تعميم الأفكار (Idea generation)  
البحث المظم بشكر دوري للأفكار  
عن الشئع الجديد

عن أفكار حديثه ويعمم الأفكار عن سنع حديثه  
بحسب أن يكون منظماً بشكل دوري، وليس عملية  
عرضية والأفكار العرضية، حتى وإن كانت متعددة، لا

تستطيع عاده أن تضمن النجاح على طريق الاسكار و أن تقوم الشركة إلى تحقيق اهدافها إن  
تدفق الأفكار يجب أن يكون كبيراً بما فيه الكفاية ويسمح بخبر عدة مقترحات ذات فاق  
جيدة

ونشر نتائج أحد الاستعماء التي أحريت على مديري أقسام البحث لعممي أنه من  
بين منه فكرة جديدة هناك 39 منها تسمي إلى العممية التنفيذية وسبع عشرة إلى مراحل الأخيرة  
لإنتاج الشئعة، وتهدى سنع جديده بطرح في لشوق و: حده فقط (أي سلعة) ينبغي لاستيلاء  
عليها (7)

هناك طرق عديدة لتنظيم تدفق الأفكار الدائم، ومصادر الأساسية للأفكار هي المصادر الداخلية، المشاركون، المفاوضون، الموردون، والموردون.

المدخلات 1 / 2

شركة 3M - بطل الابتكار

تطرح شركة 3M أكثر من 40 ألف سعة في السوق أسبوعاً من ورق الصفيرة والأنواع المختلفة من الصمغ والعدسات ورفائق الليزر وأجهزة القرب الصناعي والرتن وغيرها الكثير

3M هي عطاء بأكبر بناء اسعر، وكذلك الكاوتشوك، والبطاط، ولاسكر بالنسبة لشركة هو إمكان التطوير وأما السبع الجديدة فهي بمثابة الدم الذي يجري في عروق الشركة قبل عام 1992، كانت نسبة 25% من حجم المبيعات السنوي يذهب إلى حصة أسلع منتجة خلال انسيواب لخمس الأخيرة إلا أنه ومع شدة المنافسة، احتدب كذلك متطلبات لشركة بخلاف مشهها وليوه وصل حجم مبيعات السلع المنتجة خلال انسيواب الأربع الأخيرة إلى نحو 70% وتمتعها بنسب الابتكار الأسطوري، حسب 3M من نفسها الشركة الأكثر شهرة وأكثر حرمياً في العالم

وعود اسحق الدهر بسبع انجده لشركة إلى لعمل الدؤوب في نهضة مطروفي بشروط المدسية لاسكر فهي تستثمر في البرامج انجده العممه 7% من حجم مبيعاتها السنوية. ويكفح المجموعة العمديه انجده انشكلات لروسيه لمبعده ليعمل على امشاريح ويمارس فريق من المستشارين مهمة البحث عن طرق لمصاعفه حجم الأفكار التي تنتج داخل الشركة ذاتها.

الابتكار بالنسبة لـ 3M هو عبارة عن أسلوب فريد من نوعه لممارسة العمل وتتوسع بالتالي عمليه البحث عن الأفكار والقاعدة المشهوره التي تصح على أن "15% تصمن للموضوع الحق على تخصيص حتى 15% من وقت العمل للعمل على امشاريح حسب الاهداف، دون النظر فيما إذا كانت هذه امشاريح عبارة عن مصنع غير مباشرة لشركة" وعمد توفر فكره ذات أفق حيث يتم تشكيل مجموعة عمديه يدخر فيها مؤلف هذه الفكره ومصوعون "خرون من الأقسام الإنتاج والتعبئة، وكذلك من أقسام التسويق والترويج وهذه الفريق "يمني السلعة ويدافع عنها من المروقراطيين

وتكفل أعضاء الفريق استيعابه في اللحظة التي تصطبغ فيها السجح، أو إذا تعرضت لتعثر وبعد ذلك يعودون إلى عملهم السابق أحياناً يكون ثلث أو ربع الأفكار ربحاً ويمكن تصفقه على أرض الواقع. ويقدم 3M سوباً حاضرة "مستوى اندهبي" المفرق الذي تحقق سعيها ميسوي دولار حلال لسنوات لثلاث الأولى لوجوده في سوق الولايات المتحدة أو أكثر من أربعة ملايين دولار في أسواق العنمة.

فصلاً عن ذلك، تشجع الشركة انتشار التقاطيع للأفكار مع وحداتها التنظيمية التي يبلغ تعدادها أكثر من أربعين والصحة العام بهذه الأفكار يظهر أثناء الاجتماعات الرسمية وكذلك اللقاءات كنت المنظمة في قس الموظفين أو مجموعات التعيين مع المشترين وهناك كذلك إجراءات مؤكدة رسمياً مثل إقامة مجموعات منظمة لجمهور، ومهمتي إجراء نقاشات بحية علمية ونقييها على أساس طرح مشاريع وسيعه هذه اللقاءات تنبثق أفكار يمكن أن تكون هببة أيضاً

لدرت شركة 3M أنه ليعثر على عوام من البقة يجب انعوص في أعمق البحار أو كما تقول إحدى الأقوال المألوفة "في بعد اصراً واحداً يجب أن تُقبل متاب التصديق" وهذا يعني أنه يمكن لوقوع في الخط أحياناً، لكن انخفاً في الحساب يسو نفسه كحرف أساسي من الإبداع والابتكار وبكلمات أخرى، لا تخطئ من لا يعمل تبدأ وفي لواقع فإن السبج العادية، من البقرة الأولى، تتحول أحداً إلى نجاحات بهرة لشركة ومعروفة ثك الروانه عن موظفه قامت بشكل غير حدر برمي مواد كيميائية على حداثها المخصص للعب اسس بعد عدة يوم لاحظت أن مواداً كيميائية قد تسكت على الحذاء، ولم يتأثر القماش لمصنوع منه ذلك الحذاء وبنا نهوا أصبحت ملوارة الكيميائية وكأنها تحمي أسجة "مكوئش غرد"

المصدر

Martin Dickson, "Back to the future", Financial Times 30 May, 1994, p.7; 3M 60,000 and counting", The Economist (30 November 1994), p. 86-89; Russel Mitchell, "Master of innovation how 3M keeps its new products coming", Business Week (10 April 1989), p. 58-64.

#### المصادر الداخلية

يسو أعلية الأفكار الجديدة داخل الشركة داتها وهي المشاريع التي تقترحها قسام البحث العلمي في الشركة، وفي إطار برامج إنتاج التسج الجديدة ومقترحات انخاضه بنائش.

والمهندسين والمصممين والعاملين في المشاب وهي الأفكار التي تبنى أثناء حساب "الصدمة الدماغية" وهناك مصدر آخر المانعون الذين يتعمقون مع مُستهلكي باستمرار وتستخدم في عمسة البحث عن الأفكار محطّطات رسمية وغير رسمية أيضاً وحسب معلومات "نويوت" فإن موظفي الشركة يقترحون سويةً مبدئيةً قُراح، مما يشكل تقريب 3.3 قُراحاً من كل عام ويمكن تطبيق 85% منها على أرض الواقع.

### المشرون

إن 28% تقرب من الأفكار تعطى أهمية الاختلاط مع مشترين وتجنب الاستبيانات انوسيو بوجيه تفسر مصيبيات ورعيات الرباين تخبير لأستلة والشكاوى - العثور على أسلحة الجديدة التي تلبي متطلبات الشوق بشكل أفضل، لقاء مهندسين و مائعين مع امستهيكين سمع لافتراحت من ارباين بشكل غير ماسر وتفسر أقسام لُسج امصورة في شركات "جران الكتريك" و"سوي" و"نويوت" والعديد من شركات امبتكره الأخرى، تفسر الطب على امتهات الحديدية بسطيم أو إقامة الحوارات ما بين امصممين والمستهكمين. وغالباً ما يكون كافياً مراقبه ارباين أثناء عمليات البيع والشراء (8)

وبدراسة سوق الترويج المتقدمة واممكنة في العالم اثلث، وجه مصعو طائرات "نويج" إلى هناك فريفاً من المهندسين كاتب مهمته بوصف مناسب اراضي الإقلاع مع المواصفات التعمية "نويج" وتبنى أن أراضي الإقلاع في هذه لدون أقصر عدة مما هو مفترض. وغير مصعو مودين بوسج 737 تصمم الأحصحة وأعاقوا مخفضات تأثير الصدمات خاصة، وصمموا محركاً بتيج الإقلاع بشكل سريع، وفي لنتيحه وصل حجم مبيعات "نويج 737" إلى أرقام قياسية في كل تاريخ صناعة الطائرات.

إلا أن امستهيكين ليسوا دائماً في حانه تسمح لهم بصنعه مطباتهم ورغباتهم. في عام 1973 أجرت "فيسبس" استفتاء وسط المستهلكين بطلب فيها منهم أن يجيبوا على سؤال معاده أي انتعيبات الجديدة يرغبون في رؤيتها على لرفوف في امستمين. وقد غابت وسط الأخويه اجهزة التسجيل المنزلية ولم يدرك بالطبع الفلمون على إجراء الاستفتاء هذا الأمر وبمعرفة هدا عشت شركة "توكا" بعلبسة - معة شبكات الاتصالات الحيوية، مجموعة من مسعه أحصائين من دول مختلفه، وكانت مهمتهم أن يصمموا "كيف ستكون انتعيبات الحيوية بعد عشر سنوات، وكذلك أن يتوقعوا على حجاب امستهيكين المنستعيبه قدر

أن يشعروا الأخيرين فيها، وعليهم أيضاً أن يتوقعوا أو يشعروا ببيسكاراب، المنافسين في المستقبل، بمساعدة الشركة أن تكون متقدمة سيهم دائماً بخطوة واحدة

ومن وقت لآخر يجري أعضاء المجموعة استبيانات وسط استخدام بهدف معرفة كيف يرغبون في رؤية هواتفهم النقالة في المستقبل، وممثليه احتمالات لاجوبه تطرح عدة افكار حول تحسين الهواتف، وتعطي لهذه الأفكار خمسة قصوى هدف يكون بواة لاسكاراب جديدة في المستقبل ونسى على أساسها التوقعات من قبل المعلنين، ويتصل هذا الأسلوب بعددداً ظهر النموذج "كومبيسكاتر 4000" الأول في عام 1981 لدي بُعد هاتفاً مع فاكس، وساعة إلكترونية يومية وآلة حاسبة وكمبيوتر ونحفظ "نوكيا" لإنتاج مكتب غوي مع اتصالات متعددة الاستخدام بحجم بطاقة التعريف (9)

وغالباً ما تُعد اقترابات المستهلكين بمثابة سلعهم حاضرة وم على الشركة إلا القيام بإنتاجها وطرحها في السوق (10)

#### المنافسون

إن أكثر من 30% من الأفكار الجديدة تأتي من تحديد نتائج عمل المنافسين وتعطي الدعاية لصوراً عن سلعهم الجديدة ويمكن شراء هذه السلع ولعكيكها إلى آخره أو تحييدها ومراقبتها وفحصها، وهي هي سلع جيدة وتبع بشكل جيد إلى مصدر لابتكارات للأموذج المشهور كوزون جاء من 60 أموذجاً مدمجاً ثم إنتاجها من قبل مصممي شركة "فورد" في عملية البحث عما إذا كان ممكناً تبنيها أو الاعتماد عليها في الإنتاج (11).

#### الموردون، والموردون والمصادر الأخرى

الوسطاء التجاريون باعتبارهم قريبين جداً من سوق المستهلكين النهائيين يُعدون مصدراً مفيداً حول حاجات المشترين وأفكار النظريات والإستراتيجيات وطرق المستخدمة في الإنتاج الجديد إن مصادر الأفكار هي محلات المتخصصة والمعارض والدور والوكالات الحكومية ومسبشرو السلع الجديدة ووكالات لدعائه والإعلان والشركات التي تقوم بالأبحاث التسويقية ومخابر الجامعات، ومخابر التجريبية والمختبرات.

#### اختيار الأفكار

إن هدف مرحلة تعميم يكمن في إعداد أو إنتاج أكبر عدد ممكن من الأفكار وهدف  
مراحل اللاحقة هو تضييق هذا العدد باختيار عدد من المشاريع تنفذ ويكون الاسناد مركزاً  
عليه في المستقبل.

مرحلة الأولى من هذه العملية تسمى "اختيار الأفكار" وإن قيمة الأعداد تنمو بسرعة  
من مرحلة إلى أخرى، لذا فإن الهدف هو حصر

الأفكار ذات عزم اقتصادي مسبقاً قدر (إمكان وإباز) حيدو الأفكار (Idea Screening)  
الأفكار ذات الإميد و ذات الأفاق الجيدة بهدف إلى اكتشاف الاقتراحات

تطلب أغلبية الشركاء من موظفيها صيغاً مكتوبة للأفكار على استمارات خاصة بذلك، إلا بسهولة  
تفيدة، تفيدة وافهم الاقتراحات على

نقسمها من قبل حسب مضطه وقصم الاسمارة اسم المشروع ووصف السوق المستهدفة  
والموضع التنافسي، وكذلك التقييمات التعريبيه تُعده استيعاب السوق وأسعار البيع وانهم  
الضروري لإعدادها وتكلفتها، وتكلفة الإنتاج وحجم الأرباح في الشركة البابية "كو كوميبي"  
مثلاً، تكون الاجوبة على الأسئلة التالية معياراً تقسم المشروع

ما هي مراب هذه السعة التي يستطيع المستهلكون والمجتمع رؤيتها أو ملاحظتها؟ وما  
هي الفوائد التي ستجلبها هذه السلعة للشركة؟ وإلى أي حد تتطابق مع أهداف واستراتيجيه  
إنتاج الشركة وهل لديكم ما يكفي من الاحتصاصيين والحررة والأموال لإنتاجها؟ وهل تتنوع  
فهمها الاستهلاك على غم لسلع المنافسة الاستهلاك؟ هل من السهل لإعلان عنها وتوزيعها؟  
إن الأفكار التي تمرّ عبر مرحلة اختيار الأولى بمساعدة الأسئلة، توضع فيما بعد لإجراء  
غير صعب من تقسيم المشروع، ومثال هذا التقسيم يأتي في الجدول 1/2 في العمود الأول ثمّ تعداد  
عوامل نجاح السعة في السوق، العمود الثاني يحتوي على تقسيم أهميتها النسبية. وفي هذا المثال  
عثر المديرون شرط النجاح الأكثر أهمية هو توفر الخبرة التسويقية لضرورة لوجود السلعة في  
السوق (0.20)، والأقل أهمية هو توفر القاعدة أو أسسه الجارية لتفهم لانتاج السلعة (0.05)

بعد ذلك ومن السّم من 0.0 وحى 1.0 يتمّ تقييم كيف يتمّ لتعبد كل شرط في ذلك  
المشروع مثلاً، يفرض المديرون أن الخبرة التسويقية المتوفرة لدى شركة كفة تماماً لتحقيق  
المشروع (0.9) وأما البنية التحتية الجارية فهي غير كافية (0.5) وأخيراً، بقدره على تعبد  
شروط النجاح نصرت بأهمية الضرورية وانسبحة (مصح الإنتاج) بشرى إلى أي مستوى من النجاح  
يستطيع الشركة إنتاج تلك السعة وطرحها في السوق إذا كانت الخبرة التسويقية - ان شرط

الأساس للنجاح - والتجربة لدى الشركة كافية لإنجاح السلعة، قرر الإنباح في الوقت المناسب بصاعف من النتيجة النهائية وفي مثال هذا، يسوي 0.74، أي حسب التقييم المناسب قريب من الحد الأعلى "مقبول"

يتيح لجدول الرقابي التالي تقييم فكرة السلعة من حيث المعايير المصنفة ويعطي إمكان نقاشها في المستقبل، إلا أن سيجهن لا يمكن تقسيمها كشرط نهائي لمشروع.

الجدول 1/2، القيام بتقييم المشروع:

عوامل نجاح سلعة الجديدة	A الأهمية النسبية	B توافق أفكار السلعة مع قدرات الشركة	تصف الأفكار (BxA)
	0.0 0.1 0.2 0.3 0.4 0.5 0.6 0.8 0.9 1.0		
التطبيق مع الأهداف واستراتيجيات الشركة	0.20		0.160 x
التجربة التسويقية	0.20		0.180 x
الأموال المتوفرة	0.15		0.105 x
توفر قنوات التوزيع	0.15		0.120 x
القدرة الإنتاجية	0.10		0.080 x
السعة المتاحة - الملائمة	0.10		0.070 x
السعة التقنية - إعادة	0.05		0.025 x
المجموع			0.740

التقييم المُنح 0.00 - 0.40 سيئ 0.50 - 0.75 مقبول، 0.76 - 1.00 جيد، الحد الأدنى لعلامته المشروع: 0.70.

إعداد النظرية وتجربتها

فكرة السلعة (Product Idea) انوصف بعام للسلعة التي كان يمكن شؤركه أن تطرحها في السوق

بضريه السلعة (Product Concept)، فكره السلعة، الملاءمة و بصلغه من حيث المواصفات المهددة بمنتج

صوره السلعة (Product Image) إدراك أو حيلال قبور السلعة من قبل المستهلكين

يتعين عيب الآن أن نحول الفكرة المتصورة إلى نظرية لسلعة، وإن مصطلح الفكرة والنظرية وصورة السلعة لها معنى محدد ولا يجب الخلط بينها ونفصد بالفكرة على أنها وصف عام لسلعة التي يمكن أن تطرحها الشركة في سوق واستصريه هي لفكره التي تمت صياغتها و إعدادها من وجهة نظرية أهجية مواصفات السلعة بالنسبة للمستهلك وصورة السلعة هي إدراك أو احتمال إدراك المستهلك للسلعة.

إعداد النظرية



لستحيل أن شركة تصنيع سيارات تحل مسألة تصميم سيارة كهربائية جيدة قادرة على تطوير السرعة حتى 140 كم/سا والسير مسافة 140 كم دون إسرؤ بالوقود (الكهرباء) وعلاوة على ذلك وحسب تقديرات الخبراء، فإن نفقاتها الاستعمالية تشكّل نصف نفقات السيارة العادية. هذه هي المفكرة. لكن المشتري لا يشتري المفكرة، بل نظرية ويجب تحويل المفكرة إلى عدّة نظريات محتملة (تصورات) وتفسير مستوى جديده كل واحدة منها واختيار لأفضل. وسورد فيما يلي أمثله نظريات (تصورات) انسيارة الكهربائيه

التصوّر 1: سيارة صغيرة الحجم مع وسيله إصافيه عاتليه مربحه يلتصقون في المدينه. سعر مناسب.

التصوّر 2: سارة صغيرة الحجم غير عالية الثمن، عملة وموصفان بنية من موجهة نحو أولئك الذين يفضلون التقية ليئبة النظفة.

التصوّر 3: سيارة رياصة صغيرة الحجم لشباب سعر معتدل.

تسمى بعض الشركات إلى مشاركة المستهلكين في إنتاج وتصنيع السيارات، وذلك لكي نحصل من تصوّر السيارة حاداً إليهم. وكما رأيت، فإن المستهلكين من شركة "أيروستروكتور هاميل" يشاركون في صياغة وإعداد التصوّرات منذ المخططات الأولى للعمل على المشروع

اختيار التصوّرات (النظريات)

أخبار التصوّرات هو الحق من تأثيرها على	اختيار التصوّرات (Concept)
مجموعه المستهلكين المستهدفين الذين تعرفون على	Testing: الحق من معقول
الوصف العام أو على سمادج محدثة. والتصوّر شيء	تصوّرات وتأثيرها على مجموعات
الذي أوردناه سابقاً يمكن أن يكون على انشكال شاي.	مستهلكين المستهدفين بهدف إقرار مستوى جديده

سارة صغيرة الحجم تعمل على الطاقة الكهربائية، خمسة أضع القادده وتُسع لأربعة أشخاص. محرك - معجزة التقية، السيارة عميلة ولا نسبب التلوث. تصوّر سرعتها حتى 110 كم/سا. وخلافاً لقة السيارات الكهربائيه، لا تحتاج إلى شحن وقمتها مع كل المعدات الإضافية تساوي 12 ألف دولار

يكون كافياً أحياناً أثناء عملية الاحبار وصف شفهياً أو صورة ما وإن التعرف الأكثر تفصيلاً على المصور (النظرية) يصاغ من سلامة النتائج وتوقع لمحتوى هو من أحد الطرق العصرية لجعل التصورات الملموسة أكثر إحساساً وإعدادات انصورية لتألف من كمبيوتر وجهاز محسّس. وكثيراً على ذلك، تصميم أثاث المطبخ، فالواقع يعتمد بتسليم عرض معدات ورفوف المطبخ لربون إن هذه تقنيات مازالت في بدايتها لكن عدة مجالات لتطبيقها سيتمو بسرعة

بعد أن نعرف التماس على التصورات، نطلب منهم التعبير عن علاقتهم تجاه ذلك أو رأيهم بالإجابة عن الأسئلة الواردة في الجدول 2/2 وسوف تساعد الأجوبة لشركة في حل مسألة أي التصورات تتمتع بجاذبية أكثر ولغرض مثلاً أنه على السواء الأخير حول الرغبة في اقتناء السعة المعروضة، أحب 10% من الأشخاص بالإيجاب، و5% أسوأ أنه يمكن أن يقسوه ويطرح هذه معوضات يمكن الحصول على قيمة الحجم متوقع للمبيعات ومن المحتمل أن يكون هذا مجرد تقسيم ساذج، ولابد بدأ من العامل معه بحد وأحياناً يكون مبالغاً فيه، إذ إن المستهلكين لا يشعرون رغبتهم دائماً (12)

وما سألوا لسيارات فيقيمون فكره (مصور) السيرة لأمة بيثياً. إلا أنه ليس من الضروري أن يسعوا إلى قضاها ومع هذا فإن احبار المصور (نظرية) يدعب دوره بإظهار جودة السلعة ومواصفاتها التي تثير مشاعر حاضرة، أو للامبالاة لدى المستهلكين المحتملين وهذه العلاقة الرجعية تشير إلى كيفية تغيير نظرية لرفع جودتها.

### إعداد إستراتيجية التسويق

إستراتيجيته التسويق (marketing strategy) مجموعة إجراءات التسويق التي بواسطتها تسعى الشركة للحصول على أقصى عائد ممكن من حجم المبيعات والأرباح.

مشروع إستراتيجية التسويق (marketing strategy statement) قائمة بالوسائل واختصار التي يصبها السوق المستهدف وأساليب إحداث مبيعات لسلعة وقسم حجم المبيعات وحصة السوق والأرباح التي يخطط لها الشركة لتحقيقها في تسويق الأولى من عرض السلعة.

لنقتصر أن لاحتذر أشار إلى الجاذبية الأكثر لتصور رقم 2 على أن عدد إستراتيجيه السعد أو إنتاج سارة حديد في السوق سأل مشروعات إستراتيجية من ثلاثة أجزاء، هم في الجزء الأول وصف السوق المستهدف التي تعرض أحداث موقع سعة وكذلك أهداف في حجم المبيعات وحصة السوق وقبضه الأرباح في السنوات الأولى لإنتاج

تشمل أسواق المستهدفة شخصاً من الشباب متعلماً أو عائلات شابة وعائلات ليس لديها الكثير من الأطفال مع مستوى دخل متوسط / عالي يبحثون عن وسيلة نقل عمية وسليمة تتأ ستم أحداث موقع لسياء على أيد قصادية في الاستخدام، مهبة انقيادة وودراً ما تلوث البيئة وبشكل أقل من بقية السيارات التي تعمل على بطاريات ولا يحتاج إلى شحن في كل مرحلة في انسه لأولى تسعى الشركة لبيع 100 ألف وحدة من السعة بخبائر لا يزيد عن 0. مليون جنيه إسرليني. في السنة الثانية تسعى الشركة لبيع 120 ألف سيارة مع أرباح 18 مليون جنيه إسرليني.

في الجزء الثاني من المشروع تم الإشارة إلى السعر الأولي وقنوات التوزيع والمبراة التسويقية في السنة الأولى.

يخطر كافأح ضم ثلاثة احتمالات للسعة إن كان مع بط ء تكييف أهواء م عن دوة. ويكون سعر التحزته 12 ألف جنيه إسرليني مع حجم 10% بلوكلاء الوكلاء الذين يسعون في الشهر أكثر من عشر سيارات يحصلون على حجم إضافي بقدر 5% من كل سيارة يبيعونها في الشهر وتقدر المبراة الإعلان به 10 ملايين جنيه وسوف تقسم بالتساوي بين الإعلان الوطني العام والإحلي. وفي الدعاية سيتم التركيز على سهولة انقيادة و سلامة البيئة للسيارة. وخلال السنة الأولى سيتم تخصيص 70 ألف جنيه لبحوث تسويقية. وهدفها إظهار من يدخل في دائرة المستهلكين وإل أي حد يتم إشاع رغبتهم من مواصفات السعة

في الجزء الثالث يتم إظهار قيم حجم المبيعات والأرباح التي تسعى الشركة لتحقيقها خلال السنوات الأولى من الإنتاج ويتم إيراد وصف إستراتيجية مجموعة لتسويقية

تسعى الشركة لإيصال حصتها في سوق السيارات إلى 3% مع الوقت، والإيراد انحص من الاستثمارات بحجم حتى 19% وسيتم تركيز الانشاء من أحس هد على جودة انعه وتحسينها باستمرار وإذا سمح بوضع النقص، يحرص في السنة لينة والثشة من المبيعات أن تتم زيادة السعر. وأتجهم العام للحبراة الإعلانة سوف يرداد سوباً بقدر 10% وبعثت لبحوث التسويقية في السنة الثانية من المبيعات سوف يتم تخصيصها حتى 40 ألف جنيه إسرليني في العام.

## التحليل الاقتصادي

الآن، وبعد أن تكون نظرية انصور السبعة والإستراتيجية التسويقية قد تمت صياغتهما، تظهر مسألة تكمن في: ما هي احتمالية أن القيم الحقيقية لحجم المبيعات وحصة السوق والأرباح من مبيعات السعة الحديدية ستكون متطابقة مع ما تم التخصيص له في مشروع الإستراتيجية التسويقية؟

إن إجراء البحث عن جواب يحمل اسم "التحليل الاقتصادي" وفي حاله كانت نتيجته مقبولة تبدأ عملية تصميم المادح الترويجية الأولى.

تقوم بوقعات حجم مبيعات السعة الحديدية على تحليل حجم مبيعات السلع المتوفرة والتي كانت متوفرة سابقاً والشبيهة في السوق.

ومن الملاحظات التي تم العثور عليها الدب ولعبا، شح في حجم المضطرة وبشكر مشابه تشكل توقعات الأرباح والتكاليف، بها فيها نفقات التسويق والخطط لبحثة العمية والإنتاج والميرانية المالية والحسابية وتستخدم المعلومات التي تم الحصول عليها بتقييم العاديه أو الربحية المالية للسعة الحديدية.

الجدول 2/2 أسئلة تختبر تصور، نظرية السيارة الكهربائية	
1	هل تصور / نظرية سيارة كهربائية مفهوم بكم؟
2	هل تعتقدون أن لمواصفات التقنيه لسيارة كهربائية المعين عنها كافي؟
3	ما هي حسب رأيكم، طراي لأساسيه مسيره كهربائيه مقارنه مع لسيارة العاديه؟
4-1	ما هي لمواصفات التكنولوجيا بهذه السرة التي يمكن أن تفرحوا إصاقتها؟
5-	في أي حاله كان يمكن أن نفصو استعمال سارة الكهربائيه، وليس السيارة العاديه؟
6-	ما هو، حسب رأيكم، السعر المناسب لهذه السيارة؟

٧- عند استعراضكم لمكان شراء سياره كهربائيه، إلى من كنتم ستسألون لاستشارته؟ وإلى من تكون موجهة عملية الشراء؟  
8 هل ستشعرون مثل هذه السياره؟ (نعم بكل تأكيد، على الأرجح نعم، على الأرجح لا)

### إنتاج الطراز الأولي

حتى هذه اللحظة تكون السلعة في شكل الوصف الشعهي أو لرسم التصميمي أو النموذج، وإذا أصبح المشروع في اختبار التحليل، فسوف يمر في مرحلة إنتاج الطراز الأولي - النموذج التجريبي الأولي. إنتاج الطرازات يتم من قبل الأقسام التكنولوجية أو اللجنة العلمية. ولابد من السوء هنا إلى أنه ابتداء من هذه اللحظة يرتفع تكاليف عمية الإعداد وفي هذه المرحلة يصبح واضحاً هيب، إذ كانت الفكرة قاسيه لتحقيق على أرض الواقع أم لا إن القصر على الطراز الأولي يبدأ من تصميم النموذج أو عدة نماذج ولأخيرة يجب أن تبرز كل مزاد استكولوجيا وتصميم انشعه المستعصه من جهة، ومن جهة ثانية سيتم لإنتاج في أوقات زمنية قصيره أم طويلة و لوقت لضروري لإنتاج النموذج صحيح يتروح بين عدة أيام وحتى عدة سنوات وإضافه إلى تنبعه بكل المواصفات الوظيفية لضرورية يجب على المصمم الأول أن يثير أو يترك الانبعاث الثلاثي وبالنسبة للسيارة الكهربائية من أهم أن تكون هناك مواصفات لسلامة والمهانة ولابد من دراسة ما يقفح المشترين في متانة السياره، فبالنسبة لبعض يكون هذا في صوب، علاو أنواع السياره، ودراسه الآخرين النتيج الإيجابيه ثم، اختيار العوازل.

نضع طراز الأولي إلى جانب حسب الشروط المحيطة والأرصه، وهدفها لاقتناع أن المنتج يعرض بشكل سليم زامن. ويجب أن تبرز السياره الصبيغة دون جهد وأن تكون مريحة وقادرة على مسوره ويعرض على المستهلك امشارك في المعارف أن يعرض السياره أثناء التسير وتقييم مواصفاتها وتكون امشاركة في اختبار الطراز الأولي لتصبح مقبداً من قبل المورعين الرئيسي لمصحب الشركة والمستهلكين النهائيين أو المستخدمين، ونستعرض هذ المثال.

قامت في عام 1980 شركة "فيلبس كونسومر إلكترونيكس" و"سوني" و"جانشيتا" بمحاولة الإعلان عن إنتاج شكتر موحد لأنظمه المعلوماتيه وكانت نتيجته محاولتهم نلت إنتاج ما يسمى "CD" و "CDI" - وهما CD يمكن وصفه إلى التلفاز ويتم

التحكم به عن بعد إلا أنه كان من غير الممكن استخدامه في معاملات أخرى. كأن تتحول إلى كاتالوجات إلكترونية للبيع

لا أن الإمكانيات والعرض المتاحة في النفايات الجديدة يمكن أن تشير إلى المستهلكين محتملين. وفي حالات انعكاس ذلك قد يكون توقع أن الشركات تريد تسويق الأوراق النقدية بكتالوجات إلكترونية

المشروع الذي تم تصميمه عام 1992 من قبل شركة "فيلبس" والذي يدعى "هوم سمار" (التسويق المبني عبر التلفاز والديسك) استرشد كان يهدف إلى تطوير إمكانيات النفايات الجديدة لمستخدمي منتجات فيليبس "فرمان أحداكم مسحي السح ناسهذابه في برطاب، ووكالة "دج وموي" لسباحية ورك "باركلر" وشركة "بيل ديج ور" البلحكة والتي نتج جميعها منصات نقدية وبالسنة عشر كتب الأخرى فيلقد حصلت من فيليبس على أموال "أداة" الإلكترونية مجموعة برامج تسمح للشركات ببيع كاتالوجات - س د شكل مستقر لها وشركاتها وفافب سافج عنها كل ما هو متوقع

فكتنوج ألبسه "فرمان" مثلاً كتب عدة عن فيلم فيديو على جودة، ويمكن مشاهدته كله أو على أجزاء. وكاتالوج "دج وموي" ساعد مستخدميه على اختيار طريق الرحلة البحرية المصوّرة على شاشة، من بين عدة اقتراحات قدمها خبير وكالات سباحية وكذبت شركة حجر لمصقات ولم يبق الكاتالوج لصوء على اقتراحات شركة فحسب بل شمل كذلك مخططاً تفصيلياً للرحلة

والاحصارات اللاحقة لعشرين التي قامت بها "فيلبس" في أواسط عام 1994 شملت حجماً كبيراً من الإجراءات. فقد شارب فيها 5500 عائلة، وفترج عنها تعرف على كاتالوجات شركة "بركلر وفرمان وناج وموي" ومن لاسمذرات بين أن نحو 300 عاينه لم تحسن في منها أبدأ "س د ي" ومجرد التعامل معها تعرف كيف تقوم انشركة بخدماتها الإعلانية التي تبنى ألبه فعالة كثر وتؤثر على هذه العنة من لمشترين (13)

والإخبارات المشابهة على الرغم من صفاتها، تعيد كمصدر لمعلومات الغيبة. ونبي لا يمكن انحصار عنها بطرق أخرى والتي ساعدت الشركة في انحصار انصحيح لمرافل اللاحقة للعمم على المشروع

عند إنتاج السلعة، لا ينبغي الاهتمام فيما إذا كانت تلبي حاجات ومصطلحات مشترين فحسب ولأقسام تكتيكية العمية غالباً ما تهتم بإنتاج أطوار لأول دور التفكير فيما إذا كان من السهل إنتاج هذه السلعة أم لا. والطرار الأول سينظر فيما بعد إلى قسم الإنتاج، حيث على المهندس التفكير بطريقة تجهيزه في محاللات الإنتاجية

ويمكن تقبيل لصعوبات الإنتاجية إلى حد ما الأدنى إذا تم اتباع طريقة التصميم هذه بصرى إنتاج تصميم لا يستطيع بحسب ما تم التفكير فيه فحسب، بل بنقد فعلياً في الإنتاج وأثناء هذا وفي الوقت الذي يتم فيه تقليص التكلفة الاسمية بالسلعة نرداد جودة وسلامة التصميم ذاته فشركة "تكساس إنسترومنت" مثلاً، وبعد أن ابتعت طريقة "التصميم بالإنتاج والتجميع" أعادت النظر في تصميم نموذجها الأخير من "إلفرارد غون" سينتج ميكاليرم" الذي أنتجه خصصاً لستغون وحتوى التصميم الجديد على 75 جزءاً أقل من السابق وأما عملة تجميعه فتشتمل على 87 خصوه إنتاجية وإلى 85% تنص وقت التجميع، لا أن لتصميم الحديد لم يكن تجميعه سريعاً وكان رخيصاً فحسب، بل عمل بشكر أفضل من السابق وبدأ، صريقة لتصميم الإنتاج والتجميع" هي من إحدى طرق خفض زمن إنتاج السلع الجديدة وتحقق جودة عالية وتكلفة منخفضة للإنتاج(14)

### التسويق التجريبي

إن الطرار الأول الذي يسجج في اجتياز اختبار الجودة والسلعة والأخبارات بمشركة "مسهكين"، يتفقون إلى مرحلة التسويق التجريبي الذي يمر عبره السلعة والعملة التسويقية في مرحلة التحقق في ظروف قريبة نظروف السوق

التسويق التجريبي، Text Marketing: مرحلة من مراحل عمله إنتاج السلعة الجديدة حيث تضع السلعة والخطة التسويقية يحقق في ظروف قريبة من ظروف السوق

### وبفلم التسويق التجريبي للأخصائي بالتسويق

إمكان تجربته تسويق السلعة، قبل البدء بتحويل إظهارها الواسع المدى في السوق، وهو يتيح لشركات تجربة سلعة وخطة التسويق إستراتيجيه إحدائ الموقع والدعاية والتوزيع وأساليب أو طرق وضع الأسعار واكتساب المشاركة الحارة والتعليق وتحديد حجم التمويل في ظروف السوق الحقيقية ويعرض التسويق التجريبي ردود فعل المستهلكين والوكلاء تجاه السلعة الجديدة

سلوك الصرفين في لحظة انشاء والبيع والعلاقة تجاه السلعة، المشككة أثناء استعمالها، والصعقات المتعددة وتتيح نتائج التسويق التجريبي لوضع الدقيق لحجم المبيعات

والأرباح، إذاً إن التسويق التجريبي يلزم بشكل صحيح يقدم فرصة التحكم بثقة أكثر إلى أي مقدار ستكون السلعة والمخطة التسويقية ناجحة.

إن نطاقات أو مجالات الضرورة لتسويق التجريبي مختلفة كمرسعة ويكون هدفه صخمة. ويأخذ وقتاً محدداً أكثر مما يستطيع المعلنون استرجاعه. وعندما يكون هدف الإنتاج وطرحة في السوق غير صخمة، أو إن يكون لكادر الإداري وثقافة مائة في المئتين الجديدة تستطيع الشركة ألا تجري تسويق التجريبي أو انقيم به لحظة غير كاسية أو محفوفة ولا تجري انشراك عدد التسويق التجريبي أثناء توسيع مجموعتها لتشكيله أو تقيد سلع المعلنين بالاحصاء شركة "بروكتر أند غامبل" مثلاً طرحت في السوق قهوة "فولجرز" غير المحتوية على الكافيين دون تسويق تجريبي، وكذلك الحال مع شركة "نيسسوي" عند طرحها في السوق شوكوند غرامول ديس إلا أنه إذا نطلب إدخال سلعة جديدة استثماراً عاليه مبدئية أو أن الإدارة ليست واثقة من نجاح بيعها أو في صحة خطط التسويقية، عندئذ يمكن للشركة أن تحتاج إلى تسويق تجريبي واسع النطاق، وهكذا أصاعت شركة "ليفر USA" عامين على التسويق التجريبي في أوسط المصنوعين المشهورة "ليفر 2000" قرر أن ت طرحها في السوق العالمية

إن التسويق التجريبي من حيث الجدا مناسب في مجا الخدمات أيضاً ولقب أي شركة الطيران التي تستعد بتقديم نظاماً إلكترونياً آمناً واقتصادياً جديداً لبيع البطاقات، يمكنها قبل أن تطبعه في السوق الدولية، أن تجربها في السوق الداخلية

ولكنكم أمثلة التي في تموز 1995، أجرت مجموعة "فونديكس انترناشيونال" الاحتكاك الذي تصم سبعة عشر مصرفاً دولياً وشركة لمدارس نشاطاتها بمساعدة وسائل الانصاف عن بريطانيا وأستراليا وأستراليا وأمريكا لثمانية أجرت نموذجاً تجريبياً على البطاقة ائدكية "مستارب كارت" موديس" بالخصصة لمدول الأموال في هذه المناطق. أخرى الاحصاء لأول في سويسرا الواقعة على بعد مئة كم عن لندن بمساعدة عشرة آلاف إنسان، وبشكل أساسي من ربات بلون بات ويست سك وميلاند بك" وفي جامعة "أكسرا" في غرب إنكلترا، حيث أخرى الاحتكاك الذي، كانت البطاقة ائدكية، صدفه إلى قبورها مهمات بطاقة الاعتماد التي يمكن من خلالها دفع المبالغ لقاء أي خدمة أو سلعة، كانت تُعد بمثابة بطاقة هوية - تعريف لطلاب والموظفين في الجامعة وبطاقة يمكن استخدامها في المكتبة والأندية الجامعية ولدت نتائج الاحصاءات رضى موظفي المجموعة البريطانية الذين أعجبوا في هذه المبادىء عن وسيله نقد جديدة ستدخل في التداول عام 1998 إلا أن "فونديكس انترناشيونال" كانت تُعد من قبل



البعض غير كافية سداول بطاقتي خارج بكترا ولناكيد ملدعة "الكارت" الجديد في هذه الدور تجري اختبارات خاصة (15).

إن الإجابة عن سؤال فيما إذا كان هناك معنى لتقديم اختبار تفصيلي إذا ما هي مهمة ومكلفه المصاطرة في طرح السلعة الجديدة في السوق من جهة، ومن جهة أخرى كم سيكون هذا التسويق التجريبي، وكم من الوقت يرمه ومع هذا فإن التسويق التجريبي ضروري، وعلى الرغم من أنه يكلف كثيراً ويتذكر شركة "أوسيف" التي تحدثنا عنها سابقاً، وثاء الحاد فرار الحفاظ على إخراء التسويق في طرح وإشباع أسواق الأوروبية لحقوق العسير "يوير" أثبتت على ذلك مئتي مليون جنيه إسرائيلي، وبعد ذلك أيضاً سبعين مليون جنيه لسحب المسحوق بعد سنة من السوق بسبب الضرر الذي ألحقه بالأسنة

أثناء تطبيق التسويق التجريبي فإن الشركات امتنعة للسع الاستهلاك تضرر عادة أحد الأساليب التالية: تسويق تجريبي الأمودحي، وتسويق تجريبي ملعب أو المراقب

#### الإجراء الأمودحي

بعد تطبيق التسويق التجريبي يحدد الشركة عدة من مرفه تجري فيها حملة تسويقية وتستخدم لتقييم فعالية السلعة جهاز عرض لبيع في المحال، ودراسة لجمهور (الزبائن والمواعير وغيره) وتستخدم استاج التي تم التوصل اليها بواقع حجم مبيعات والأرباح في لطاق لمحي وإظهار المشكلات المحتملة المتعققة بالسلعة ونظيم لخطه التسويقي

هناك عدة أسباب في طريقه التسويق الأمودحي، فهي تكلف كثيراً في بعض الأحيان (وسطياً 2 مليون جنيه حتى أكثر أحياناً) وتأخذ لكثير من الوقت، وفي بعض الحالات تستمر لثلاث سنوات وبعد ما يبدو أن السابج لا ضرورة له، تفقد الشركة العديد من الأشهر التي كانت ستطبع خلالها أن تباع سلعها ونحصر على الأرباح. وإن نتائج لاختبارات التي أجريت حسب الإجراء الأمودحي، تصبح عسمة سهلة بمناقير، د على ذلك يسعى المفاوض دماً للأسبلاء على نتائج بنحفيض الأسعار على مسحاتهم ونشيط ترويج سلعهم وحتى تقيد السلعة المحررة.

وخيلاً، بعضي التسويق التجريبي لخصوه بكار التعرف بشكل مفصل على السلعة الجديدة قبل أن يتم طرحها في السوق وكذلك الوقت الكافي للاستعداد للدفاع وأحياناً انقبص بصره هجوم وقلبه

لقد نجح احببر مُبيص انتهوة "كوفي مات" خلال ست سنوات وخلال هذا الوقت استطاعت شركة "كلابوزي" لملافسه ان تنتج سبعة النعمة "مارفيس"، التي بدت حصماً حقيقياً لـ "كوفي مات" في الشوق البريطانية

لكن، وعلى الرغم من وجود هذه السلبيات، يسعى التسويق التجريبي الانموذجي الأسلوب الأكثر انتشاراً لدراسة وبحث الشوق الرئيسة إلا أنه في الوقت الحالي يفصل العديد من الشركات الأساليب الأكثر سرعة والأقل كلفة لتسويق التجريبي امر قب أو المعدل.

### التسويق التجريبي المراقب

تمثلت بعض الشركات الدراسات قوائم رقايله للمحال الموافقة على امتياز بيع السلع الحديدية والشركة التي لديها سلعة جديدة عدد عدد المعدل الضرورية لها حسب موقعها الجغرافي. وتورد لشركة الدراسة لائحة للمحال المشاركة وتنظم دلتطابق مع خطط معية تسمح بوضع السلعة على الرفوف وحجم المكان المخصص لها، وشكاك وإجراءات تخطط المروج في أمكة خدمه الزائر وكذلك معدل السعر وسائج امبيعات سظم بهدف إظهار تأثير هذه العوامل على الطلب

إن أنظمة التسويق التجريبي المراقب، مثل شركات "سكاي ك" و"بلس" وغيرها يشتمل أثر سبوك البس من مشاهدته انتشار وحصى وجودهم بجانب صندوق الدفع، وشركه "افورعاشير ريسيرس" مثلاً، لديها قائمه بامشرين من المدن مختارة في ذلك. وتستخدم كمبيوترات صغيرة لمعرفة البرامج التلفزيونية التي يشاهدونها ويعود هؤلاء بالشراء من امحال المتصامه مع الشركة. وإن المعلومات المعصية التي يتم اتحصول عيه بواسطة التصوير الإلكتروني أثناء شراء كل زور سراً إلى لكمبيوتر مركزي، حيث تصم إلى المعلومات اندموجرافه والمعلومات عن مشهدة البرامج وكل ما بأي سوباً إلى الشركة.

### التسويق التجريبي المعدل

تستطيع الشركات أيضاً اختبار سعيها الجديدة في المحيط الاستهلاكي المعدل وتعرض الشركة أو لشركة البهته على الزبائن امحارين مواد اعتليه سلع متنوعة، مع فيه السعيه الحديدية امجربة وتقدم لهم مبعاً مبعياً ودعومهم إلى محل حقيقي أو مريب، بسنطيعون إما

الاحتفاظ بالمبلغ أو استعد به شراء السلع ويشير الباحثون إلى عدد مشرّين الذين يشرون السلع الجديدة وسلح المنافسة.

وهذا التعديل يحدد مقدار نجاح سلعة وفعة احرء ت لإعلابه بالمقارنة مع إعلانات المنافسة. بعد ذلك يسأل الباحثون لشترين عن أسباب مشريانهم التي قاموا بها أو لم يقوموا بها. وبعد عدة أسابيع يسألون لمشترين من جديد عن مستوى ثبينة السلعة منطباتهم أو سبهم العدم لشراء مرّة ثانية. وباستخدام الأجهزة الكمبيوترية سوقع الباحثون بعد استخدام نتائج هذا التسويق لتجربي المعدل حجم للمبيعات في المطر الوصي العام وفي الوقت الحالي عاليها ينحنا المسوقون إلى استخدام لتعيبات الغالية مثل الواقع المعاصر والإثريت (مداخلة 2/2)

لا توجد لدى السوقي التجاري المعدل سبب لتسويق لأعودجي وأمراقب وعدة يتم إحرؤه بكنهه قبله جداً (من 39 ألف وحتى 76 ألف دولار)، ويمكن ان يحرى حلال فدييه أسابيع ويحافظ على سر وجود السلعة الجديدة عن أعين منافسين إلا أن هناك العديد من المسوقين الذين يُعدون نتائجهم على دقة سبب بعض انصروف على الواقعية ومع هذا يظن هذا السوقي بكثرة بمثابة "اختبار تمهيدي" للأسواق. وبقدر ما تكون أبحاثه غير مكتملة، يمكن إحرء بعض لأحباراب لتقييم اسريع لتسلعة الجديدة أو لخصه التسويقية وإذا كتب نتائج الاخبار لتمهيدي يحسية فيه يمكن طرح السلعة في السوق دون أي تعارب أخرى وإذا كتب نسبة فسغي تعديلها أو تحسنت أو تهرتها مره أخرى (16).

المداخلة 2/2

### الواقع الممكن في التسويق التجريبي

#### لقد جاء المستقبل

في ظهيرة يوم سبت، نوقفون بجانب السوبر ماركت وبركوب سياركم في الموقف، ندخلون إلى السوبر ماركت، ونسحب في شراء بضعة رجايات مربعة من المشروبات في طرفكم. إلى جانب لنس. لاحظتم أثناء ذلك في انقسم رقم 6 بطاقات معروفة بكم. نأخذون رجاية من أحد الرفوف لمسحون البطاقة ونسحب السعر وتأخذون بضعة رجايات ونسحبون إلى الصندوق ندفع انه مشهد مألوف جد سجميع، ليس كذلك؟ فبحر نتصرف دائماً على هذا المزال ندرى واحد فقط، أنه في هذه المرة نحرى الاحداث ليس في السوبر ماركت الحقيقي، نرعى شاشة الكمبيوتر

محل "سمور شوب" الاقراصى الذي كنتم فيه منذ قبيل سنين من شركه "غاد نثر ناشيونال ريزرش" نتي صعب هذا المنتج المرمج، هو عبرد عن إحدى امحاولات ذولى استخدام لدراب الغنايه لواقع محتمر لأهداف التسويق النهريي وحتبار انظريات والتصورات.

سمور شوب" اموجود على ديسك من مجموعه البرامج - بعدل وضع انعم بالشرء سامحاً لتسجيل ردود فعل المشتري تجاه هـ العومر مثل وضع التسعه على الرفوف، لتزيين لداخلي للمحل، تصميم الغلاف أو نعوه وغيرها. وللمرصر أن مبعاً ما لطدم الإفطار يرعب في التحققي و تأكد من رد فعل المشتري تجاه لشكل الخارجي للنعوه ووضع السلعة، أو التأكد من رد فعل المشتري تجاه اشكل الخارجي للنعوه ووضع التسعه على الرفوف، وبعد أن يدخر البرنامج بشكل غير مباشر من طلوه الكمبيوتر يبدو امشتري المشاراً في الاحمر أصام مدخر امحل لافراعي، وللمحله يكون في القسم الذي درنده.

يستطيع هذا ان يتحول في محل وأن يمسك بيديه أي سلعة يقبها ويظهر إليها وينمحصها، كما لو أنه في محل حقيقي. باستثناء عدم فتح الغلاف وحرية لمصوى، وتترافق أعمال امشتري بعوامل مؤثرة صوقيه ومرثيه. ووجب "امرفلى" الإلكتروني على كل الأسئلة.

شاه الكمبيوتر هي من إحدى الطرق لعديدة لعرض لأهداف اممكنه ويعببره أداة لدراسات التسويقيه يمتنع الواقع اممكن عرب مهمه، وأوب الرخص انسي، فالقيمة تكاميه تلعب مع استخدام مجموعه سمور شوب" بما فيه وضع البرنامج أولاً والعمل مع 75-100 مشتر، تشكل تقريباً عشرين ألف إيكو و لتسويق اممكن سهل الوصور للشركات نتي د يستطيع أن يسمح لنفسه بإجراء احبار شامل ومبره الأخرى هي القدره على تكيعي مع قدر عمل مختلف للشركات وأخيراً، الواقع مُمكن سهل جداً من اختيار سلعة واحدة مدتها في عده دول ومساعدته يحصر لمسوقون على فرصه استخدام طريقه واحده لتقييم التسعه في أي بقعة من الأرض.

لا أن هذك بعض السلبيات فالتأمل لا يكون دائماً مطابقاً لواقع وليس واضحاً أيضاً رد فعل المشتري في مثل هذه الظروف

ماد سمحت للواقع الممكن في المستقبل؟ حسب رأي العديد من المسوقين أنصار عدد نظريته لديه مستقبل كبير ليس في مجال الدراسات فقط، بل في مجال التجارة أيضاً. ولحال الافتراضية نموذج في المستقبل دور قنوات الاتصال الخاصة عبر الإنترنت مع المشترين، الاتصالات التي تصبح مادية ليس بحوث تسويقية فقط، بل بيع السلع والخدمات أيضاً والدور الأكبر في البحوث والدراسات المستقبلية ستلعبه شبكة الإنترنت. وكما أشار أحد المراقبين قائلا "حول عدد الأشياء كنت قد قرأت عنها في كتب الخيال عندما كنت صغيراً، وهذا عمل المستقبل".

والنسبة للعديد من المسوقين قد جاء المستقبل وهو الواقع الممكن.

المصادر

Raymond R. Burke, "Virtual shopping breakthrough in marketing research", Harvard Business Review (March/April 1996) p.120-131.  
Tom DeJalave, Jr., "Curing market research headaches", Sales and Marketing Management (February 1997), p.47-48, 52.

### التسويق التجريبي لسلع المخصصة للإنتاج

بستخدم مسوقو شركات إنتاج لسلع الإنتاج الطرق النائية بتسويق التجريبي. اختبارات استخدام السلع، المعروضات المخصصة، معارض للمورعين وانوكلاء، التسويق التجريبي، المراقب أو الأعمودجي.

- اختبارات استخدام السلع. في هذه الحالة يختار المسوق مجموعة صغيرة من المشترين المحتملين الموقفين على اسنك ام لسلعه الجديدة خلال وقت قصير الكادر النسبي لشركة المسحقة يراقب كيف يستخدم اشترى السبعة وهذا الاختبار يوضح متطلبات التأهيل وخدمة وريادة. حائز بعد الاختبار يشار أحصائي التسويق المشترين عن ردود فعلهم تجاه السلعة وعن رعتهم في اقتناها.
- المعارض المخصصة. يستطيع المسح انصاعية الجديدة أصلاً ان يخصص للاختبار بواسطة الإهداء لتجاري ومثل هذه الإهداءات تجذب عدداً كبيراً من مشترين الذين يعدون السلع الجديدة بوقت قصير ويرى مشوا الشركة - المنتجة رد فعل المشترين تجاه مواصفات السلعة المتعددة ويمكنهم تقييم اهتمامات المشترين ورعتهم لتقيام بالشراء.

- المعارض المخصصة للمورعين والوكلاء يستطيع السوق أيضاً احتبار نُسج الصناعية المحددة في صالة عرض لوكلاء والمورعين وهذه نُسج يمكن أن تعرض إلى جانب السلع الأخرى لشركة، ومن الممكن، بمعنى، وهذه الطريقة تعطي معلومات عن أفضليات وتغلب لأسعار في جو طبيعي من مبيعات السلع
- التسويق التجريبي المراقب أو الأعمودجي، وأحياناً يستخدم العديد من المسوقين لتقييم قدره نُسج الجديدة، التسويق التجريبي الأعمودجي أو المراقب ويقومون بورد محدود لنُسج ويورعه لكادر احتجاري في عدة مناطق تعرض لشركة مجموعة كاملة من وسائل الإعلان وبراءات تشييط الترويج وغيرها من الدعم التسويقي ومثل هذا التسويق التجريبي يتيح لشركة احتبار نُسج وحفظها التسويقية في ظروف السوق الحقيقية.

### عملية التجارة؟

من المعلومات التي تم الحصول عليها أثناء سير التسويق التجريبي، يتعلق أمر مهم هو هل سيتم طرح سلعة جديدة في الإنتاج العام، وفي حال الجواب الإيجابي

على هذا فإن المشروع يدخل في مراحله التالية من عملية التجارة أو يظهر السلعة الجديدة في السوق التي تتطلب بثبات مهمه جيد من براء أو استجار مساحات من لأراضي الإنتاج، كما أن لوسائر مادية كذلك، ضرورة لطرح سلعة في كمية كافية لتلبية الطلب بما أن تسويق كدك، ضرورة لطرح سلعة في كمية كافية لتلبية الطلب بما أن السوق غير المشبعة تُعد طعماً لمنافس إن لصل على لكميوات المحمولة "5 sense من انداج "سيور" نربطاسة كل صخماً حيث لم يكن ممكناً توفير قطع جديدة له ومن قول الجحوراب قل أربعة أشهر مسقاً وفاق الطلب لعرض، وفي هذا انصدد بم طرح أجهزة ماسسة وأمريكية مساهمة من ماركة "مايكروسوفت"

يتنصت لعام الأول من مبيعات استثمارات مهمه في الدعاية وتشييط الترويج، وقد تعرض أحياناً إلى مصنع عشرات أو حتى مئات الملايين من العنبيبات الاسترلينية فعلى سبيل امثال، إن طرح عدة للكلاب في السوق من ماركة "مغود لايف بريكغاش" كلف شركة سيثور "ثلاثة ملايين ولما طرح أداة الحلاقة الجديدة من ماركة "سسور اكر" من حسنت" في السوق انربطاسة فقد

كلما 8 ملايين، وأنعقد شركة "أوبليقر" على إجراء واحد فقط لشريط سروج مساحيق الغسيل  
عن "أومو" و"برسيو نويز" 200 مليون و100 مليون إضافة على ساء ثلاثة معمل لإنتاجها  
إن تصور التسعة الجديدة في السوق يتطلب معرفة الإجابة عبر أربعة أسئلة

متى؟

إن الشركة التي أنتج سلعة جديدة وصرحتها في السوق عليها أولاً أن تعد اسخطه  
امسسه فوراً أدت السيارة الكهربائية الجديدة إلى تخصيص حجم مبيعات السيارات لأخرى  
لشركة، فإن طرحها في السوق يمكن تأخيرها وقد كسب الصغار الجديدة قد لم يحسبها  
ويطورها.

أو مع ملاحظه حالة ركوب في لاقتصاد، فإن الشركة تستطيع أن تكمل في إنتاجها حتى  
العام الثاني (1)

أين؟

بعد ذلك على الشركة أن تحدد أين ستخرج السلعة الجديدة للبيع - في مكان محلي، في  
المطلة أم في سوق لوطيه أو دولية. إن عدد قس حد في السوق على مستوى الوصي  
والدوي فوراً، وعدد مع إعداد مخطط مؤقت لاسعاب السوق.  
وبشكل خاص تستطيع الشركات الصغيرة أن تغزو تدريجياً المدن والمناطق الحدية أكثر  
وبشكل تدريجي، أما الشركات الضخمة فتستطيع أن تغزو بسرعة عدة مناطق أو لسوق  
الوطنية كلها

وتطبق الشركات ذات الانتشار الدولي إستراتيجية الغزو الشامل للسوق. فشركة  
"كولغات - باموليف" تطبق إستراتيجية "الدولة القاندة"

وقد ظهر شامبو باموليف "بوتمر" في البداية في أسواق استراليا ونيوزيلندا وهونغ  
كونغ والمكسيك، ومن ثم سرعان ما نشر في أوروبا وآسيا وأمريكا اللاتينية وأفريقيا. تقوم  
الشركات الدولية المعروفة بهجومها على أسواق عن طريق الاقتحام الشامل وهذا ما قامت  
به بروكتر أند غامبل مع مجموعتها المشكبة السبعة للحفاضات "نامرل هارس" في المصنعي  
كانت لشركة تخرج التسعة الجديدة في سواقي الولايات المتحدة أولاً، ودا لم تحقق ذلك  
المصالح المطلوب، فإن المانجس يقومون بتعويض هذه السلعة ويضربونها في أسواقهم قبل أن  
تتمكن "بروكتر أند غامبل" من تنظيم توزيعها على الصعيد العالمي وفي مثال "باموليف"

طرحت شركة هذه تسعة جديدة في الأسواق العالمية خلال أشهر الأول من طرحها في سوق الولايات المتحدة وكانت تسعى عبر التسعة سبعة أوصاف إلى رفوف المحال في 90 دولة خلال 12 شهراً فقط بعد تقديمها في الأسواق. ومثل هذا التوزيع السريع في كل انحاء قد عزز من وضع شركة التجارية في السوق ليس أن يتصرف المفوضون ومنذ ذلك الوقت طرح بروكر أند غامر في أسواق بعض تسعة الجديدة مستخدمة تلك الطريقة أيضاً (٢٠).

إلى من؟

أثناء طرح السلع الجديدة يسعى عبر الشركة تحديد أولئك المشترين الذين يمكن ان يهتموا بتلك التسعة، وتركيز الجهود التسويقية عليهم ويتم اكتشاف هذا النوع من المستهلكين أثناء البحوث والدراسات التي تسبق مرحلة التصور والتسويق التحريبي فسر التجربة الدافع 600 حسه إسرائيلي لكمبيوتر المحمول (5 times 5) من شركة "سيون" كان موحها نحو لقدرة استهلاكية تكادر الإداري في المؤسسات والمنشآت وإصدار الصحفي لمجلة "أوروبا" كان يعتقد أن قراءها الأوتار سيكوبون المختصين من جميع المناطق. والذين سوف يستخدمون لمجلة الإلكترونية وهم حاسون وراء مكائهم وفي مرحلة طرح السلع في السوق تحاول شركة عادة أن تركز جهودها في المقام الأول على ما يسمى بـ "مستهلكين مبتكرين" ومن ثم على "مستهلكين تقليديين" و"مشترين المستهلكين الكبار" و"مشترين ذوي العود".

إن حدث هؤلاء الأخيرين إلى الشركة أمر مهم جداً، ذلك لأن من خلال مواقفهم لتحديد العلاقة تحدد المنتج الجديد من جهة المجموعة الأساسية لمستهلكيه، ويمكن

كيف؟

لابد كذلك من إعداد خطة عمل لطرح السلعة في السوق. وفي هذه المرحلة يتم استثمار الميزانية المخصصة في تدابير المجموعة التسويقية وغيرها من الإجراءات التسويقية وكما أن على ذلك تصور من ظهور النظام العملي لبرنامج "ويندوز 95" في آب 1995 ترافق مع حملة إعلامية علامة واعتقد المختصون أن شركة "مايكروسوفت" قد وظفت في هذا البرنامج نحو مليار دولار وستمالة ألف منها ذهبت إلى "الترويج" وهذا تحديداً ما كلف إصدار طبعة يوميه من هذه العريضة، أثناء ظهور البرنامج الجديد في السوق الذي ترافق مع إعلانات كلف ثمانية ملايين دولار وظهر المنتج الجديد لأول مرة في أسواق دول النيبيلوكر وفريست وإيرلانده وبريطاني،



ويعتده في الدمارك وهيلنده وألمانيا والبرغال وسبانيا والسويد ومن ثم في ابوتس. وفي كل أرجاء العالم لم يكن هناك مورع واحد لم يكن يرغب في أن يصبح منتج النسخة لأول من هذا البرنامج وفي وقت متأخر من الس كان يمكن رؤية العديد من الناس اراعي في انحصون على السامح الأول واثون عشر برنامج "ويندوز 95" أصبح طالب مدرسه الأعمال من نيويورك، الذي يحين في انحصون على المنتج خلال 12 ساعة قبل ظهوره لرسمي في السوق لأوروبيه(20).

### تصريح صفة إعداد السعة الجديدة

الإعداد للمسر سلسلة ( Sequential

product development) أسلوب

بالإنشاج حيث تطبق خلاله وفي كل لحظة مرحلة واحدة فقط من الانشاج في أي قسم من الشركة وتنتهي تلك المرحلة بتسليم مشروع مستفيد إلى المرحلة التالية في قسم آخر

الزمن د اموازي السعة simultaneous

product development) أسلوب

للإنشاج يغطي التعاون الوثيق بين أقسام الشركة لمطبعة والجمع مع مرور الوقت مع عدم مر من الإنتاج مما يتيح الوقت في وقت واحدة فاعلة العمل

في حقيقة

الأمر من التعبد

من لشركات

نسخ بعضها

بعضاً بشكر

دقيق في مسألة

مراحل عدلة

هذه الطريقة

تتاج السعة التي ذكرناها سابقاً وفي

لتي تسمى الإعداد المستمر لسعة

بسم في كل لحظة تسيد مرحلة واحدة فقط بالإنشاج في أي قسم من أقسام الشركة، وعند تهايتها يتسفر لمشروع إلى قسم آخر، حيث تسعد لمرحلة التالية وإن مثل هذه العملية امضمه المرحلة تسفح عمدة واضحة إذ إنها تسعد في مراقبة سير تسعد بتسريع التسفحه والتي لا تحو من الخطر والمغامرة وفي الوقت ذاته، إن سرعتها المتدنية تسعد بعد دتها لتهدياً تسح لمشروع وفي الظروف المتغيرة بسرعة تسوق المنافسة تسر الإنشاج حسب تسعد في الساي السلاة" يمكن أن يصبح سناً لإسحاق وتسفر السعة وصياع الارشاج وتسفوص سمعة السركة في السوق، وإن تسريع "الحركة إلى السوق" وتسفليس تسر "دوران حلقة" الإنتاج تسفح تسروره ماسه في كل مجالات العمل.

في إحدى التسرات مثلاً، أسفر إن أن لتأجين لمدة سه أشهر في تسر السعة الجديدة

في السوق تسفح الأرشاج التي يمكن التسفوص عليها خلال دورتها التسففة إلى لتلث وتسفصرة ريدة لمسايسه إلى 10% تسفص الأرشاج إلى 2% تسفط، 21.

ابنوم تسفح أغلب السركات عن تسفبق أسفوب لإنشاج لمسايس وتسفطي الأقصيه للإسراء

الأكثر سرعة ومرونة وهو "الإعداد الموازي للسعة"

وهذه السريقة تسففي تسفص وتسفوق وثيق تسر أقسام لشركة تسفصة وتسفح مرور تسفوق تسفص

ما بين عدة مراحل للإنشاج، تسفح تسفوق تسفوق ورياده فاعلية التسفص (المدة سه 2/3).

## أسلوب الإنتاج الجاري في وقت واحد:

## الطرح السريع للسلع الجديدة في السوق

تُنشِطُ لشركة الهولندية العملاقة "فيسس" وهي من أحد المنتجين الكبار في العالم في مجال الإلكترونيات أسحب أول كاميرا فيديو في سوق عام 1972، متقدمة بثلاث سنوات على منافسيها اليابانيين لكن خلال السنوات التسع التي احتاجها فييسر لإنتاج الجيل الذي من كاميرات الفيديو، كان المنتجون اليابانيون قد صنعوا على قدر تقدير ثلاثة أجيال من هذه السلع وبكوبها أصبحت صعبة "لائية" ندجها للسلع الجديدة، لم يستطع أن تتخلص من صغوط اليابانيين تُعد هذه الروية تقنيية حداثا ولكن اليوم وفي هذا العالم المتغير بسرعة وانه "افق بمافسة حاده يمكن لإنتاج اسطويء لبعده للسلع الجديدة أن يؤدي إلى افشس، وفقدان لمبيعات و أرباح وثقوبص مواقع وسمعة الشركة في السوق وفي الإسرع في إدخال السلع الجديدة إلى السوق ونقيص دوره إنتاجها أصبح ضرورة لغده لشركات في جميع فروع الصناعة

ضبطت شركات عدة أسلوب الإنتاج لمستمز امتناع لسلعة حيث يتم إنتاج كل سلعة عرخباً وهذا شبه بساق التتابع، حيث ينهي كل قسم من أقسام الشركة مرحلته من عمله لإنتاج قدر أن تعتمد السلعة إلى لأمام أي إلى مرحلة جديدة ولهذا الأسلوب ميزة واحدة، فهو يساعد في تنظيم المشاريع انصحة وإدبرفعه بالمحاصره لإنتاج السلع الجديدة لكنه يمكن أن يكون كارثياً بطيئاً

ولسريع دوران إنتاج السلع تستخدم العديد من شركات لاسلوب الأكثر سرعة والموجه أكثر واتجماعي، وهو ما يسمى "الإنتاج الموزري للسلعة" وبدلاً عن نشر السلعة الجديدة من قسم إلى آخر تجمع الشركة فريقاً من الموظفين من أقسام عدة ليعمل مع لسلطة الجديدة من البداية وحتى النهاية ومثل هذه لشرق تضم عادة موظفين من الأقسام النسويقية وإمالبة وانتقبة والإباحية والقانونية وحتى شركات الموردين والموزعين وإنتاج الموزري شبه بكرة "الرعي" أكثر من كونه يشبه سباق اتتابع أعضاء الفريق مدول بعضهم بعضاً لسلعة لعدده حسب مقدار بحركهم نحو الهدف المهم - الإنتاج لسريع للسلعة الجديدة.

وتحدد دردد الشركة لتعريف في مجال إنتاج السعة توجها إستراتيجيا عمداً، وليس فكرة محددة في دفعة لسعة أو مخطط لتعمد ونصع أمام التعريف أهدافاً صارمة، ليوهه الأولى، ومند فضة- "إنتاج سلع جديدة مصممة في دفعة وعالية العودة، لكن بحسب انقيام نهج "سرعة"، ومن ثم تعطي لإدارة لتعريف هامشاً لتخزين واموارد التي جناحها للقدم نهجيات لطيفة وثمة عمية الإنتاج المستمر لتتألف بمكر لتعواق في مرحلة وحدة أن تعيق تحرك كس المشروع وفي عمية الإنتاج امواردي إن و جهت المجموعة - التعريف مشكلة ما فهي نعتمد على النصب عليها وباقي المجموعة تتحرك إلى الأمام

بعد تم تقسيم عمية الإنتاج امواردي في صدقة السداد أيضاً فهي شركة "جراي مولورز" يسمى هذا الأسلوب بـ "صناعة السداد امواردي" وفي شركة "فورد" بصريه المجموعة والتصميم العميني لداي في شركة "كريسلي" إن السيارات الأمريكية الأولى التي تم تصنعها حسب هذا الأسلوب وهي "فورد بوروم" و "مركوري سابل" حققت شهرة كبيرة للإستراتيجيات التسويقية لهذه الشركات

وباستخدام أسلوب الإنتاج امواردي لسعة، قلصت "فورد" من زمن الانتاج من 60 شهراً إلى 40 من 14 أسبوعاً تم توفيرها من خلال الأقسام البقية وباليه، والتي أصبحت تعالج التصميمات في الوقت ذاته، وليس بشكل متتابع ويؤكد الشركة أن هذه الاعمال ساعدت في تقليص لفقات انتفسه في المشروع إلى 3.1% كحد وسطي وفي مجال الصناعة الذي ينصب عدة حمس ست سنوات لإدخال أمودج جديد، تستطيع "ماردا" الآن أن تقصر مدوران إنتاجها للتعلم التي تستمر من سبع إلى ثمت سنوات - والإنتاج لا يمكن أن يتم دون الإنتاج امواردي

إنه أن الطريقة امواردي لها بعض انقود، كدنب فالانتاج السبع حنأ لسعة ممكن أن يبدو خطراً ومكلفاً أكثر من الإنتاج البطيء، لكن أكثر تنظيمياً وعالياً ما يعود إلى الارتباك والتخل لا أنه في ظل الفروق الصناعة المتغيرة بسرعة ومع دورات إنتاج أسرع التسريع والمزيد يتفوق على المضطر التي تراقبه والشركات التي تسبع السبع الجديدة ومعسنة وبطرحها في السوق بشكل أسرع من المنافسين، تعصب على مزاي منافسة مهمة حدة فهي قادريه على التكيف العملي مع تغيرات أدنى المستهلكين ووضع أسعار أكثر ارتفاعاً مقابلي تصميمي الأكثر عصرية وكما يؤكد رئيس إحدى شركات تصنيع السيارات قتالا ما يريد بصفحة هو دعم الأمودج والتسريع الإنتاج ومن سياره جديدة إلى أيدي المستهلكين في وقت قصير جداً ومن يحقق هذا أولاً فهو الفائز دائماً

Hirotaka Takeuchi and Ikujiro Nonaka, "The New New Product Development Game" Harvard Business Review (January/February) 1986, p. 137-146; Bro Uttal, "Speeding New Ideas to Market" Fortune (March 2, 1987), p.62-65; John Bussey and Douglas R. Sease, "Speeding Up Manufacturers Strive to Slice Time Needed to Develop New Products", Wall Street Journal (February 23, 1988), P. 124; Homer F. Hagedorn, "High Performance in Product Development: An Agenda for Senior Management", in Arthur D. Little Company PRISM, First Quarter, 1992, p. 47-58; Susan Caminiti, "A Star is Born" Fortune (November 29, 1993), p.45-47.

### تنظيم العملية الابتكارية

نوضح في الجدول 2/3 لأشكال الأكثر انتشاراً لتنظيم دائرة معمية لابتكارية بمساعدة مديري التسع ومديري التسع الجديده ونحان واقسام إساج لتسع لجديده والمجموعات المستهدفة.

يتعلق اختيار شكل التنظيم بالوقت الذي سيمر لتعبيد كل مشروع. وكما هو مبين في المرحله 2، 3 فإن تشكيل القوى التنظيمية وأسلوب العمل المتوارى على مر حيل متعددة من المشروع تصبح العوامل الأساسية المسؤولة عن تسريع هذه العملية. إلا أنه نجاح الإنساج لا يكفي التنظيم السوي فقط فإدارة عيها أن يرى في عملية الابتكار بوجهاً مبرماً تعمل الشركة ومصدراً لقوتها التعبية ويجب أن لا تقلل مفهومها بدور الابتكار بوصفها مصدر، بل تقاسمو وتشاركوا الآراء معها والخطه الإستراتيجية الواضحه التي تنفي الدعم من الإدارة هي بمثابة رهان للعمل بالبحر لمجموعة في إنتاج تسع جديدة وإدارة بدورها لا تتقبل جرب أو كلاً هذه الخطه بحسب، بل تؤمن لمجموعة الإنساج المورد المادية له وريه أيضاً أن التنظيم الصحيح للمعمية الابتكارية موجه أيضاً إلى مساعدة الموظفين في إكتساب الخبرات والمحافظة عيه وعلى قوى الإنساج أن تصمم من سيجد على مصالح مشروع وتنظم على الرغم من العوائق في إنصالة إلى التجهيز وإن عمل هؤلاء الموظفين يعتمد على وصية المشروع من قبل الموظفين المعينة بحركة إلى الأمام وإن نظام المعلومات في الشركة يجب أن يصمم تدفقاً سريعاً لبيانات إلى الأشخاص المسؤولين عن اتخاذ أو تطبيق قرارات أثناء سح عمسه الإنتاج، أن عمسه الابتكار تتراعى اليوم بالخطر بدا تكون ثقافة العمل والتشويق لمسه للابتكار شرطاً أساسياً لنجاح وهذا المفهومان يشملان تخطيط ومراقبه عمية الإنتاج وكذلك نظام الحوافز الذي يهدف إلى إكتساب انفسه لدى الموظفين على لتعب على

العراقيين، وليس لنهرب منها وأخيراً، ويكرر ليس بأقل أهمية حد سبق. ب شرط فعالية لعممية الابتكارية هو تألب الظروف بشكل جيد

من غير اممكن طبعاً، بفقال العظ واثبوقيق، لا انه للأسف ليس الخط متوفر دائماً. عندما يشير العديد من الأمثلة إلى أن القدرة على التخطيط حسب الأساليب الجديدة المحاربة وتضيق ما تم التفكير فيه على أرض الواقع لا تضمن النجاح انصمون 22،

### الجدول 2.3 أشكال تطعيم العممية الابتكارية

#### مدير السّبع

في العديد من الشركات يكون مديرو سّبع مسؤولين عن السّلع الجديدة وهؤلاء المدبرون مطلعون دائماً وفريقون من الأسواق والمناقضي، قد يتمتعون بقدرات مثالية للبحث عن السلع الجديدة و(عدادها).

وعلى أرض الواقع، هناك بعض السببات في هذا نظام، فالمديرون مشغولون عادة بدرجة مجموعاتهم الشكليه السّبعه، مما يؤدي إلى عدم إعطاء أهمية كبيرة للسلع الجديدة إذ هم يقوموا بتعديل جديد وحاص أو بتوسيع تشكيلة الشركة التجارية التي يهتمون بها ولا تتوفر عندهم أيضاً الخبرات الخاصة والمعارف الضرورية لتقييم وإعداد السلع الجديدة.

#### مدير السّبع الجديدة

هناك مديرون للسلع الجديدة أيضاً في بعض الشركات وهم يخصصون لمديري مجموعات السلع ومثل هذا الوضع يتجلى على أسس طرقه حرفة أو مهنة أكثر إنتاج السلع الجديدة. ومن جهة أخرى تمكن مديرو تطوير السلع الجديدة ترجمة تنفيذ تعديل السلع وتوسيع التشكيلة في إطار السّبع المتوفرة والأسواق التي يهتمون بها في الوقت الحاضر.

#### لجان إنتاج السلع الجديدة

في أغلب الشركات هناك لجان تتألف من الإداريين من ذوي الطابعات العب امسؤولين عن دراسة وتأكيد المعروضات لحاضه بالسلع الجديدة وهذه اللجنة تتألف عادة من ممثلي قسم التسويق و لإنتاج و تنقبه وإممية وغيرها ومهمتها لا تكمن في إعداد أو تنظيم العمل الخاص بالسلع الجديدة بقدر ما تكمن في دراسة ومعالجة والتأكد على المخططات الخاصة بالسلع الجديدة.

## أقسام إنتاج السلع الجديدة

في الشركات الضخمة غالباً ما يتم تحديث قسم سلعة جديدة، يرأسه مدير منتج بصلاحيات مهمة وقدرة على الوصول والاتصال مع الإدارة لتعليب الشركة ويمكن لوطنف المناسبة لهذا القسم في تعميم واختير الأفكار الجديدة والتعاون و ليس على المشترك مع قسم الأبحاث والدراسات وكذلك في إجراء التحارب الإنتاجية وإدخال الإنتاج المتكامل للسلع الجديدة.

## فرق الاختيار

يبقى العديد من شركات مسؤولية اهتمام بالجزء الأكبر من العمل في محلات إنتاج السلع الجديدة على عائق فرق الاختيار وهي مجموعة من أقسام مختلفة من الشركة بهم لإنتاج سعة معينة أو إدوارد العمل. إن أعضاء هذا الفريق لا يتبعون بوحدة أو التوابل عديدة ويخصص لهم لأموال وفرة رمزية محددة. وفي بعض الحالات يبقى هذا الفريق مهتماً بسلعته حتى بعد عرضها في السوق.

لقد استعرض كيف يتم حل مسألة البحث عن الجديد وتجسد الأفكار وتحولها إلى سلع ولستعرض الآن مسألة اختيار الإستراتيجية المناسبة لمراحل عمرها الزمني

الإستراتيجيات التسويقية في مراحل العمر الزمني للسلعة

بعد إنتاج السلعة الجديدة يرغب قادة الشركة في

أن يكون لهذه السلعة عمراً طويلاً في السوق على الرغم من أن أحداً لا يتوقع أن تدع هذه السلعة دائماً، إلا أن الإدارة ترغب مع هذا في الحصول على أرباح ضخمة، لتعويض كل الجهد والتعب المرتبط بإنتاجها وتحدث إدرة الشركة أنه لدى كل سلعة سيكون هناك عمر زمني

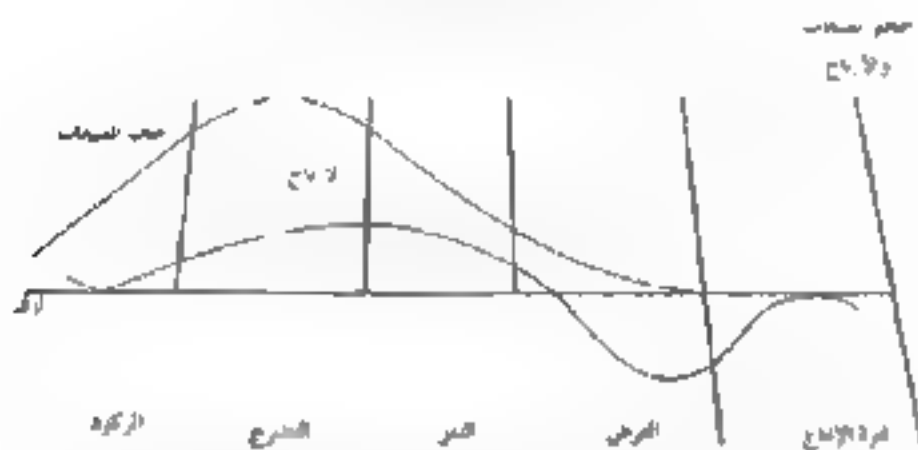
خاص بها، على الرغم من أن طبيعة الخاص واستمراريتها غير معروفة مسبقاً.

يبين صرح الخط المبرج لعمر الزمني للسلعة في الشكل 2'2 وهو يشير إلى تغير حجم

المبيعات والأرباح خلال العمر الزمني للسلعة ويتألف الأخير من خمس مراحل واضحة

العمر الزمني للسلعة Product Life Cycle  
تغير حجم المبيعات والأرباح خلال فترة وجودها وهي تتألف من خمسة مراحل واضحة  
عدد السلعة أو إنتاجها وطرحها في السوق والموت، وانحسارها، الانكماش والركود

- 1- مرحلة الإنجاح، وهي تعبر لشركة أثناءها على تفكيره العميقة وتطبيقه على أرض الواقع وفي هذا الوقت يكون حجم المبيعات مساوياً لصفر، وأما النفقات فتزداد بقدر الاقتراب من المراحل النهائية للعمية
- 2- مرحلة الطرح في السوق وهو يرافق مع نمو بطيء بحجم المبيعات ونفقات الأرباح بسبب النفقات العالية على الإجراءات التسويقية
- 3- مرحلة النمو، هذه الفترة السريعة للسوق وزيادة الأرباح
- 4- مرحلة النضج يتباطأ حجم المبيعات وذلك لأن المجموعة الأساسية للمستهلكين انحصرت، قد أصبحت عاديه ويبنى معدل أرباح ثابتاً أو ينخفض بسبب زيادة النفقات على الإجراءات التسويقية الخصة بحماية السعة من المنافسين
- 5- مرحلة الركود، ركود حجم المبيعات وتقليص النفقات



الشكل 2/2 تغير حجم المبيعات والأرباح خلال العمر الزمني للسلعة

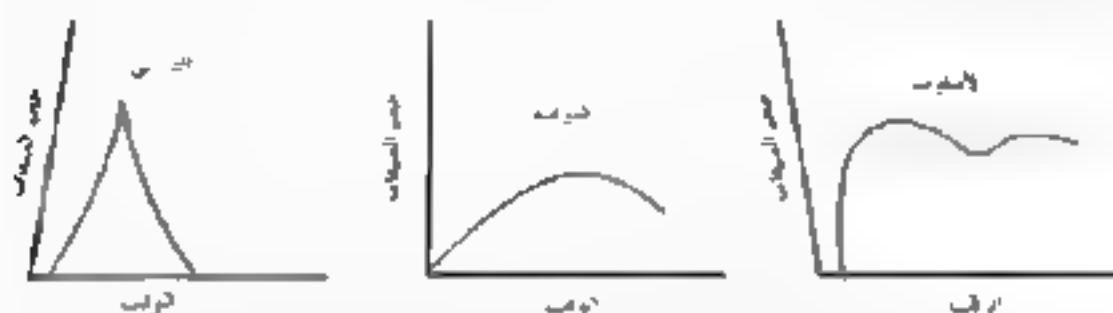
أحياناً يميز الخصم المتعرج لعمر زمني على شكل S وقد يحدث في تلك الحالات عندما يعبر السلعة السوق بسرعة وسرعان ما يختفي أيضاً، وما تبقى في مرحلة النضج خلال وقت طويل نسبياً وأحياناً تندهور حالة السلع كنه لا تهوئ أو لا تخفى، وبعض إجراءات تسليط البروج و إعادة أحداث الموقف في قطاعات حزن لسوق تستعش من جديد إن مفهوم العمر الزمني للسلعة يمكن تصنيفه إن كان بالنسبة لأصناف كاملة من السلع (مثلاً: سيارات ذات محرك البنزين)، أو بالنسبة لسلع متنوعة (السيارات ذات المقعدين بالمعنى)، وبالنسبة لسلع من ماركات معينة (BMW 3254)، وكل صنف من هذه الأصناف له صفات خاصة

بالعمر الزمني للسلعة وتعل الأعمار الزمنية الأكثر استمرراً للأصناف هي التي تتميز ببقاء طول في مرحلة لصوج وعلى العكس، الأصناف المتنوعة للشع عالمياً ما تملك الشكل التنموي لخط المنعرج.

إن مفهوم العمر الزمني للسلعة يصدق أيضاً في سب الظواهر مثل لأسلوب ولوحة والتسالي وهي موضحة في الشكل 2/3 والأسلوب هو شكل أسمي ومميز للمنوع، وعلى سب المثال هناك أسلوب الجمل والسمكة (رسمه - الحرة) والعنق (الواقعية، السريالية والتعبيرية) ويمكن بلاسب أن يستمر لأجيل عديد. وفي عمر زمني كذلك

اللوحة هي أسلوب منتشر بكثرة خلال وقت زمني بياني، واللوحة تنموي تدريجياً والأسلوب الجديد ينشر بسرعة ويصبح نقسداً. وفي مرحلة الأخرى يختفي الموضة تدريجاً وتحت مكانها موضة أخرى إداً، في عمر الموضة يمكن تمييز نمو نموي وشهرة خلال فترة زمنية قصيرة

التسلي هي لوحة التي تظهر سرعة ونشر كثر، وتحت في هدفها مسبقاً وتختفي سرعة أيضاً. وبمثابة نماذج على ما قلنا يمكن القول إنها الحوادث ولألعاب وغيرها. ولا نعثر السلي وقت طويل لأنها لا تلبى عطش المستهلكين أو على العكس، تلبى حاجاتهم بكر بحسب (23)



الشكل 2/3 الأعمار الزمنية لأسلوب ولوحة والتسالي

يستطيع المسوقون تطبيق طريقة العمر الزمني للسلعة بهذه مخطط مناسب لوصف عمر السلع وأسواقها. لا أن استخدم هذه الطريقة من أجل التنبؤ بفاعلية السلعة أو لإعداد إستراتيجيات تسويقية يخلق بعض المشكلات العامة (24). وعلى سب المثال، يمكن تمييز أن يواجهوا المشكلات عند عملية التمييز وتحديد في أي مرحلة يتبع العمر الزمني للسلعة في الوقت الحالي، وأثناء تحديد لحظة انتقال السلعة إلى المرحلة التالية وكذلك أثناء تحديد العوامل المؤثرة على وضع السلعة حسب مرحلتها وعلى أرض الواقع من الصعب التنبؤ بمسوى أو معدل المبيعات في كل مرحلة من العمر الزمني للسلعة واستمرارية كل مرحلة وكذلك شكل الخط المنعرج للعمر الزمني للسلعة



إن تطبيق نظرية العمر الزمني للسلعة أثناء إعداد إستراتيجية التسويق تتوافق كذلك مع تحديد الصعوبات، لأن الإستراتيجية تُعد سبباً وبيجة لعمر الزمني للسلعة ومع هذا أثناء الاستخدام لأمثل لنظرية العمر الزمني للسلعة يمكن أن تساعد في إعداد إستراتيجيات تسويقية جديدة في مراحل مختلفه من العمر الزمني للسلعة

في الجزء الأول من هذا الفصل استعرضنا مرحلة إعداد السلعة في عمرها الزمني والآن سوف نستعرض لإستراتيجيات الحاضه بكل المراحل المتضمنه لعمر الزمني للسلعة

### مرحلة طرح السلع في السوق

بعد مرحلة طرح السلعة من اللوحه الأول لظهورها في السوق وإن عرو السوق يتطلب وقتاً لدلت ينمو في هذه الحالة حجم المبيعات عادة وسرعة عايه ومن هذه السلع التي أصبحت مشهوره مثل افهوه و لكمبيوترات الشخصيه والهواتف النقالة هبت لسنوات طويله في انظار قبي أن تحقق أو نفس إلى مرحله النمو السريع

وتكون الأرباح في هذه المرحله ضئيلة أو غير كبيرة ببيحة المبيعات غير الكبيرة والنفقات العالية على توزيع ونشط الترويج وذلك من الكثير من الأحوال تجذب الموزعين وباء أو إحداث المخازن الاحتياطية. والنفقات على الترويج عالية بسبب أنه لابد من إعلام مُستهلكين عن السلعة الجديدة وإعطائهم فرصة لتجريبها، وبما أن السوق في هذه المرحله لا تكون محهزة عادة لتحسين السلعة، فإن الشركة إضافة إلى العديد من منافسيها تطرح لمعالجة أسعيه لسلعة وهذه الشركات تركز مساعيها على أولئك المستهلكين المستعدين أكثر للشراء

عند طرح سلعة جديدة في لسوق تستطيع لشركه أن تصبق إحدى الإستراتيجيات التسويقية، وهي تستطيع أن تحدث مستوى عالياً أو مدياً لكل تعبيرات تسويقيه الأسعار، الترويج، توزيع وجوده السلع

وبالأخذ بالحسبان السعر فقط والترويج مثلاً، تستطيع الإدارة أن تقرر طرح السلعة الجديدة بسعر عالٍ ونفقات مدييه بنشط الترويج وبساعة للأسعار العاليه استهداف أكبر قيمة ممكنه من الأرباح من كل وحدة تجارية وأنما النفقات المدفوعة على تشييط الترويج فتتخفف من النفقات العامة على التسويق وإن اتباع هذا البكتك مهم في تلك الحالات حيث يكون حجم السوق صغيراً، وأعباءه المستهلكين المحتملين يكونون على علم بالسلعة ومستعدين لدفع أسعار عالية مقابلها، وإن المنافسين المحتملين المستعدين للدخول بسرعة في

معركة فعددهم قليل وعندما تكون المجموعة الأساسية من المستهلكين في شُوق الصغيرة تملك تصوراً صعباً عن السلعة، فلذلك من اتخاذ إجراءات لإقناعهم

من جهة أخرى، يجب وضع سعر مداني منخفض على السلعة الجديدة وفي الوقت ذاته القيام بتشيط الترويج. وهذا التكتيك يصعب عملاً أكثر سرعه وكملاً لسوق والاستلاء على أعلى حصة شيب وتطبيقه، أي لتكتيك، مهم في تلك الحالات عندما تكون الشُوق كبيرة والمستهلكون احتملون حساسي تجاه الأسعار ويجهلون أي شيء عن السلعة، وهناك خطر وجود إجراءات مصادرة قاسية من قبل المنافسين، وأما لتكتيك الإلهجية على حساب وحده السلعة، كما كانت اقل، كلما كان مجال الإنتاج أكبر وأعلى في حيرة الشركة في إنتاج تلك السلعة والترويج لصعيف مع أسعار متدنية ملائم عندما لا تسمح لأموال لمالية المعهودة باتفاق مبالغ ضخمة على طرح السلعة

إن الشركة عليها أن تختار إستراتيجيه طرح السلعة في الشُوق طبقاً لإحداث موقع مقترص للسلعة ولابد من إدراك أن الإستراتيجية الأولى ص هي إلى حصة أولى للمعظم المستهلكين لشاغل كل العمر الرسمي للسلعة إذ اختارت الشركة، بمثابة إستراتيجية طرح السلعة في شُوق تحقيق رباح ضئيلة، فإن الإيرادات الطويلة ربح ستكون بمثابة ضحية لفائدة قصيرة لأجل وأثناء امتداد هذه الشركة إلى امر حذر اللاحق لتعمر الرسمي لابد من وضع أسعار ثلثه وإجراءات تشيط الترويج بحرفية ليكون لها حظ وقر للاستيلاء على الصدارة في الشُوق والحفاظ عليها

### مرحلة النمو

إذا كان هناك طلب على السلعة الجديدة، فهي تنضم إلى مرحلة النمو، حيث يبدأ حجم المبيعات باسمو بشكل ملحوظ ويستمر المستهلكون لأواس بالشراء، ويبدأ المستهلكون انحداد باقتناء أثرهم، تسمية

مرحلة النمو (growth stage)  
مرحلة من مراحل العمر الرسمي  
للسلعة، حيث يبدأ مبيعات السلعة  
بالارتفاع بشكل ملحوظ

لا تأثرو بالأقوال عن السلعة ويظهر منافسون جدد بسبب الأرباح التي تحققها تلك السلعة وتعطي الشركات للسلعة صفات جديدة.

وتتوسع شُوق. وإن ربحه عدد المنافسين يزداد في زيادة عدد المورعين، وتتمو المبيعات بشكل ملحوظ، وببساطة من خلال امتداد الممارس الاحتياطي للوسطاء التجاريين وتنفذ الأسعار كما هي أو منخفض قليلاً وتحتفظ لشركات على نفقاتها عن الترويج على ذلك المستوى نفسه. إن إعلام الشُوق عن وجود سلعة جديدة يبقى امراً حيوياً، ولكن لأن على الشركة أن تتصرف وتتعامل مع المنافسين.

تغطي مرحلة النمو عمواً في الأرباح ذلك أن علاقة حجم المبيعات مع نفقات الترويج يزداد باطراد، وأما قيمه الإنتاج وحده إنتاجيه فتتغير. وللمعظم طويلاً على معدل عال من المبيعات تطبق الشركات عدد يسر مبيعات، فهي تحسن من جودة السلعة وتنتج أو تدخل صلب جديد ومواد جديدة وتستوعب قطاعات جديدة من السوق وقبوت جديدة لترويج.

في مرحلة النمو تواجه شركة مسألة الموقف في مكان الوسط بين حصة المهمة للسوق والأرباح الحصرية العديدة ويأتي الكثير من الأموال على تحسين السلعة والترويج والتوزيع يمكن للشركة أن يكون مكانة متقدمة. إلا أن تصرفها على هذا الأموال يمنعها من تحقيق الأرباح الجارية القصوى، متأمله أن يسترجعي في المرحلة اللاحقة

### مرحلة النضوج

مرحلة النضوج. (maturity stage)

مرحلة من مراحل العمر الرسمي

للسلعة حسب باحاً حجم مبيعات

أو سقى ثباتاً

في بعض الحالات يتباطأ نمو حجم المبيعات،

وتستغل السلعة إلى مرحلة النضوج، وهي تصبح عادة

أكثر من المراحل السابقة وتضع مديري التسويق أمام

مشكلات جديدة تقع أغلبية السع في مرحلة النضوج

لعمومها الرسمي، بدأ ينقص من مديري التسويق أن يتعاملوا مع سلع في هذه المرحلة.

إن تناطؤ نمو حجم المبيعات يحدث بسبب ظهور العديد من المنافسين والمنافسة الحادة

وسوره فإن هذا الإقضاء يؤدي إلى وضع أسعار عالية وزيادة نفقات الدعاية ونشاط الترويج

يهدف البحث عن أفضل مدح لتسعيه وتؤدي هذه الأعمال إلى انخفاض الأرباح ويخرج

المنافسون لصنعاء من اللعبة وأخيراً ينفى في لسانه الأقوياء فقط

على الرغم من أن العديد من السلع في مرحلة النضوج تبدو ثابتة خلال فترة رسمه

طويلة فإن سلع الأكثر نجاحاً تخصص في الحقيقة إلى نمو وتصوير بهدف نسبة الاحتياجان

امعيرة لمستهلكه وعلى مديري التسويق أن يقوموا بعمل أكثر مع السع في مرحلة النضوج

أو جانيه الهجوم هو قص وسيلة دفاع، ويجب الاهتمام بهذا الأسيا بالنسبة تغييرات

السوق والسلعة والمجموعة لتسويق.

### تغيرات السوق

حاول الشركة في هذه المرحلة زيادة استهلاك السلعة الموجودة، وهي تبحث عن

مستهلكين جدد وقصاعات جديدة للسوق، كما قام عدد من شركه جونسون أند جونسون،

عندما حاولت بيع الشامبو المخصص للأطفال إلى الكبار وببحث مدير أبصاً عن طرق لزيادة

استهلاك الألبان من قبل المستهلكين المهتمين بالموحودين، ونقوم شركة "كامبر" أيضاً بذلك بطرح وصفت وبرنامج المستهلكين أن الحساء طعمه جيد" أو أن الشركة يمكنها إعادة إحداث موقع لمركزها لتجاربه في تطعيم الكبار و أسامي سمعه، كما قامت بذلك شركة "أرو"، بطرحها مجموعة تشكيلة سبعة من لقمصان معلقة: "لحمر يافنا"

### تغيرات السلعة

تستطيع شركة أن تغير من صفات السلعة مثل الجودة والصفات التقنية أو الأسلوب كي تجذب مستهلكي جديد وتستطيع تحسين جودة إنتاجها السلعة استثمارية استثمارها وسلامتها أو السرعة والدوى أو أنها تستطيع إضافة صفات إضافية يمكن أن تؤثر في فائدة النسخة وسلامتها وصحتها. شركة "سوي" مثلاً تستمر في إضافة مائيب وصفت جديدة على مجموعتها السبعة من "واكس وديكلار" وشركة "كلوب ميد" تقترح أو تعرض نوعاً جديداً من الاستحمام لرجال الأعمال (مدخل 2/1) وأما شركة "جوبو" فتعتمد من سادة سيارتها وأخيراً، تستطيع الشركة أن تحسن من أسلوب وحادية السعة

فتمتحو السيارت مثلاً يحددون طراز سيارتهم لجذب المشترين الراغبين في اقتناء سيارة جميلة ويقومون منعمو المواد العنانية بدخال لزجاج والألوان والعناصر المكونة الجديدة والخاضعة عنها لإحياء الطلب الاستهلاكي

### المداخلة 2.4

#### "كلوب ميد"، حياة برينة مع حقبة في اليد

في نشرات لإعلانية لوكالة "كلوب ميد" استمحية افرسية والتي كنت تصدر لوقت صوبين بحس شعور المنعة والبهمة تعني مددك توهب أنها سكر جديد من الخدمات لخدمة القرى وتمت "كلوب ميد" مقر في باريس يحمل فيه 40 شخصاً وممثلاً في العديد من المدن الكبرى الأوروبية.

اشدأت كلوب ميد عملها من أكوج القش في "فايورك" وكس رأسمالها "لوز" يقوم عبي شعار "الشمس والرمل والجسم" وكانت توجه عملها نحو اشداث وغير المروحي وخلال سنوات تواجدت - رداد طيف خدماتها عسي من خلال الأنشطة

الرياضية امتنوعه من العوف وحتى سباق الرواري الشراعية، ومع الوقت توجّهت  
إلى وكالة نحو الاستجمام العائلي

واليوم يحظى انشراكات النصارى بفرصة التمتع بالراحة والرفاهية تحي تقديمها  
"كوب ميد" الشواطئ الرصة (حواض السباحة، لغوف، ساحات وعديد مدرسة  
اللعاب الرياضية حسب جميع الدوق، والمطعم لصحة وكذلك في أرحاء متعدده من  
الكرة الأرضية محصه لقيام باليدوت وامؤجرات وقد تم تشييد صالات مؤجرات  
وفرق عمل محهرة بالاتصالات والتلفزيون.

وب "عمل القرى السباحية" لكلوب ميد يقوم على الحجر المسق وتسيه جميع  
رغبات واحتياجات الزبائن.

وقد حصص لموضوع امتنوعه لحيسات لـ "كوب ميد" بدورات بأهين ومن  
بين انوجيت اني يقوم به هؤلاء هو تنظيم أنشطة التسيه والأصبيات ورعاية رجال  
الأعمال.

في عام 1996 فقط سبعة من خدمات "كلوب ميد" أكثر من ألف شركة وأكبر  
من سبعين ألف رجل أعمال. دون أن يعابوا من أخذ حقتهم معهم وحسب بعض  
الأكاويل من الزبائن الداهين لهذا الدوق هم من شركات "أت نست" و رار، ريروكس  
و "رينو" و "بيجو" و "ديرني"

بعد إدا تقرر وكالة "كلوب ميد" الرعاية الشمه ثبات لأسعار (كر الغرى  
البالعة 440 غرفة في قرية "لوبيو" وكذلك في "جور الأنسيب" يمكن استئجارها مقابل 500  
ألف فرنك فرنسي فقط) فمضيه الوقت بشكل رائع وانظروف الرائع للعمير  
والسحيم. وكل هذه الأمور قد لا يستطيع أقصى قدر تقديمها ويمكن للقرية  
استيعاب ألف شخص في لوقت الواحد في حال الضرورة وتوفير حوا عمل مناسب لهم.  
بعد وقت قريب امتلأت قائمة أمكنة للاستجمام في "ديويشي" وقاعت من 3 آلاف  
شخص في قرية رائعة تسمى "دروم جنوب سور" كما أن من مميزات لكلوب وجود  
امية لمعدنية في شمال باريس مع باد لمدرسة الغولف أيضاً.

وقد أتاح السبع المعدل للادي خلال التسعينات انخفاض على معدل عام من  
الأنراج والتقاء كمافس قوي، وأبراد سوي معبد 57 مليون فرنك فرنسي أو 5% من  
حجم التداول العام لشركة "كلوب ميد"

إذ، أن بدء القرى السباحية لرجال لأعمال بد أنه أمر مربح

"أعمر تحت أشعة الشمس كما يعون أحدهم يساعد على الإبداع والعودة  
ويقضي على شعور لئال والقلق" ود كسم ترددون لموظفيكم أن يعمدوا ويرتاحوا فإن  
إمكار "كلوب ميد" ن تنبي وعسكم هذه وهي في خدمتكم دائماً هل يكلف هذا  
كثيراً؟ لا، ليس كثيراً، نحو 600 ألف فرنك في اليوم!"

المصدر:

Alan Trier "Club Med offers sun, sand and seminars", The European  
(8-14 August 1996), p.27.

### تجديد المجموعة التسويقية

يستطيع مختصو التسويق تجنب زيادة الأسعار بتغيير عنصر أو عدة عناصر من  
مجموعة التسويق. ويستطيعون تغيير الأسعار بحسب المستفيدين الجدد ومشري السلع  
المفاسي. وبمكانيهم تحسين القيمة الدعائية أو استخدام الدارج بعددانية في معدل نشاط  
الترويج صفات بيع بالانفسيط لتجار تقديم لطافات التي تعصي "الحق بالاحصو على  
حسم وانجواب والمناقش، ويستطيع الشركة أيضاً أن تعذر على قنواب إضافة لوربع  
كاستخدام محل لترويج الشيط مثلاً وأخيراً يمكن لشركة أن تقترح على مستهلكين أشكناً  
أكثر كمالاً للخدمة وابعابة(25)

### التدهور

مرحلة التدهور / الانعطاف	تدهور مبيعات أغلبية السلع والمراكات التجارية
(decline stage): مرحلة من مراحل	تدريجياً. والتدهور يمكن أن يكون بطئاً أو سريعاً
العمر الزمني للسلعة حيث يحدث	ويمكن للمبيعات أن تتدهور منذ اساية أو تخفض
انخفاض وتدهور في حجم المبيعات	بقوة. ناقة على هذا المستوى لسنوات عديدة، وهذه
	هي مرحلة - التدهور

وتدهور المبيعات لأسباب عددية فيها تنقسم التقني وتغير أذوق المستهلكين وهو  
المفسه وعند تدهور المبيعات والأرباح يختم بعض الشركات من السوق ولشركات لابقه  
يمكن أن تصبى سوق السلعة، وهي تستطيع ترك القطاعات الأصغر في السوق والشوات الثابة  
من حيث الأهمية لترويج أو تقمص مبادئة نشاط الترويج، وتنافس لأسعار من خلال هذا

إن دعم السلعة الضعيفة يمكن أن يبدو بشركة مكملاً للغاية ليس بالنسبة للأرباح فقط فهناك العديد من النفقات السرية وتتطلب السلعة تصعيده الكثير من الوقت لدي على الإدارة تخصيصه وهي تتطلب تعديلاً جدياً للأسعار وإعادة حسابات المخازن الاحتياطية. كما تتطلب دعوية وإهماماً من قبل الموضعين الذين كان يمكنهم استبعاد السلع الضعيفة بدعومه بمصاعقة الربحية وإن الشهرة التي تزداد سوءاً بسلعه يمكن أن تثير شكوك المستثمرين تجاه الشركة بشكل عام وتجاه بقية السلع أيضاً والنفقات الأكثر يمكن أن تبدو مستدامة إلى الأمام. ودعم السلع الضعيفة يثير تاجراً في البحث عن سيديها، وبشكل شكيكة من السلع واحدة، ويصر بالأرباح الحارة ويضعف من قوة ومثابة الشركة

وحسب عدد الأسباب لابد لشركة من بلاء اهتمام كبير بسلعها التي تصبح قديمة والمهمة الأولى للشركة هي اكتشاف السلع التي ستعمل إلى مرحلة التدهور، بواسطة التحليل المنظم لانخفاضات المبيعات وحصة أسواق والنفقات والأرباح ومن ثم بحسب على لإدلاء أن تقرر، بالنسبة لكل سلعة تقع في مرحلة لتدهور فيما إذا كانت تستدعي "وحي المحصور الآخر"، أو تركها على مواقعها وإهمالها.

تستطيع شركة أن تقرر دعم ماركته لتجارته، سواء أن تغيرها، على أمل أن يتركه المستثمرون هذا امحال من الشاهد فعلى سبيل المثال، حصلت شركة بولكر بدعامل "على أرباح جيدة باستمرارها في بيع وإنتاج الصابون، في الوقت الذي قرر فيه المستثمرون الأحرار الوقف عن إنتاجها وتستطيع الإدارة كذلك أن تقرر إعادة إحداث مواقع لماركته، بتجارته. متانة من حديد إعادة لعبها إلى مرحلة نمو العمر ارمي لسلعة وعلى سبيل المثال بعد أن نقصب مبيعات بطاطا شيبس "نوستونز تورتيل" إلى 6% بالمقارنة مع معدل المبيعات في التماثيليات فإن شركة "فريمو لا" التي سعيها عيرت من صورة البطاطا شيبس بمصاعفه حجمه مرتين، ومستندة شكلها الدائري إلى شكل مثلث، وحويت بونها من الأصغر إلى الأكبر وحققت البطاطا - شيبس الجديدة "نوستونز رسورات ستايل تورتيل" حجماً قاسياً في الإيرادات.

تستطيع الإدارة أن تقرر تقسيم كل نفقات الممكنة ( للإنتاج والتجهيزات والدعم والبحث والإعداد والدعاية والتأقيم التجاري وأن ترحو أن المبيعات ستزحف بنفسها. وفي حالة نجاح هذا الأمر فإن الأرباح ستمتدح خلال فترة قصيرة. وتستطيع الشركة أن تقرر بقاء تقسيم إنتاج السلعة، إذا ما كان يبيعها لشركة أخرى أو تحضر بسلطه منها، ونصفه ما يمكنه منها بأسعار ممكنة وإذا سعت الشركة لتخويع على مشتر فعليها عدد من تكون متساهلة نوعاً ما (26).





## الخلاصة

يسعى على المؤسسات ان تنتج د نماء السلع والخدمات الجديدة وإن سلعها الحالية ليست عمرًا زمنيًا محدودًا، ويجب تعييرها بسلع جديدة. لكن السلع الجديدة يمكن أن تتعرض لشلل خطر فشل ما هو جديد يكون كبيراً جداً بالفشل الذي يكون فيه النجاح وإن فشل نجاح ما هو جديد يقع في حدود الشركة عموماً، وفي الخطيئة الدقيق والمهيج في عمسة إنتاج السلع الجديدة.

تدأ عمسة إعداد السلعة الجديدة من ثم في مراحل متعاقبة، وفي كل مرحلة منها على الشركة أن تقرر فيما إذا كان ضرورياً متابعة تحقيق الأفكار أو رفضها وعلى الشركة أيضاً أن تقلل من خطوط الأفكار غير المجدية، لكن في الوقت ذاته لا يسعى عليها أن تحكم على الأفكار أنها محدبة قبل التأكد من ذلك تبدأ سلعة جديدة من مرحلة تبويب الأفكار ومن ثم عليها اختيار الأفكار، وهذا الاختيار يقتصر على الأفكار على أساس معايير خاصة بالشركة والأفكار التي اخترتها تمر عبر مرحلة الإعداد والتحقيق فيها والتصورات الناجمة تمر بعد ذلك عبر مرحلة إعداد استراتيجية التسويق والتحويل للاقتصادي.

وفي حال النجاح الإحصائية في هذه المرحلة، يتم تحديد الأفكار في مراحل إنتاج السلعة والتسويق لتجربتي، وأخيراً إدخال أو تطبيق الإنتاج التسلسلي.

يجب على شركة بالنسبة تكون سعة جديدة أن تعد إستراتيجية معمرها الزممي. وتمنك كل سعة عمرًا زمنيًا خاصاً بها مع ما يتبعه من مجموعة من المشكلات والتحديات وتتميز مبيعات سلعة التقليديه بالارتباط الزمني على شكل د، يمر عبر خمس مراحل ويبدأ المعمر الزمني من مرحلة إعداد السلعة حيث تعثر الشركة على فكرة السعة الجديدة وتطبقها وقد مرت الفكرة عبر هذه المرحلة قبل السلع يبدأ بالانتشار في مرحلة طرحها في السوق التي تتميز بنمو بطيء للمبيعات وأرباح محدودة وفي حال نجاح السلعة فإنها تبحر مرحلة النمو التي يحدث فيها نمو سريع لحجم المبيعات ومصاعفة الأرباح. وفي هذه المرحلة يحدوث انشراك بحجم سعتها وأعمال قطاعات جديدة من السوق وقنوات توزيع وتخصص تدريجياً من الأسعار ومن ثم أي مرحلة المصوح حيث يتضاعف نمو حجم المبيعات وتستقر الأرباح. وتبعث الشركة عن إستراتيجيات وخطط تحديد هذه المرحلة عن طريق إعادة إحياء نمو المبيعات من خلال تغيير الشوى والسعة ومجموعة التسويق وأخيراً تتمتع السعة إلى مرحلة النضج حيث تختص الأرباح والمبيعات. وفي هذه المرحلة فإن مهمة الشركة تكمن في اكتشاف النحور واتخاذ قرار فيما إذا كان ضرورياً لاستمرار إنتاج السلعة أو التوقف عن إنتاجها.

وإن كان القرار يعتمد على وقف إنتاج السلعة فإنه يمكن بيعها لشركة أخرى أو التخلص منها عن طريق تصفية ما يمكنه منه بأسعار ممكنة التحقيق

**المفاهيم الأساسية**

تعميم الأفكار  
العمر الزمني للسلعة  
تصور/صورة السلعة  
لملوصة  
تطبيق الانحياز التوسعي  
اختيار الأفكار  
إنتاج لموارد للسلعة  
إنتاج لمعايير للسلعة  
تسويق تنحيزي  
إعداد الإسراتيجية التوسعية  
إعداد السلعة الجديدة  
إعداد السلعة  
الأسلوب  
اختيار النظرية  
التحليل الاقتصادي  
مرحلة طرح السلعة في السوق  
مرحلة النمو  
مرحلة التدهور  
**أسئلة للمناقشة**

1- هل أن تظهر في الأسواق كاميرات انشعاب، أسحت "تولارووت"، تولاروون وهو عبء عن نظام إنتاج الأفلام السيمائي، التي لا تحتاج إلى عملية تحميل في استوديو. وعلى الرغم من ميراث هذا النظام وعلى الرغم من تدابير بشطة ستروج

- إلا أن بولارويد، لم تحقق بشراً واسعاً بهذا النظام، ناقشو هذا حسب رأيكم
- تعرض هذا النظام للعشر على الرغم من اسحات نسجه لشركة لبي أنجته
- 2 إن أقل من ثلث أفكار السلع الجديدة تصل إلى المستهلك هل تصادم هذه النسبة مع فلسفه بصرية التسويق "عثر على الحاجة إليها"؟ اشرحوا لماذا؟
- 3 لدى العديد من شركات بى رسميه ونجان لعدد من السلع الجديدة إلا أنه جاء في إحدى الدراسات أن السلع الأكثر ربحاً ظهرت دون مشاركة من هذه النسب الرسمية
- تحدثوا عن أسباب مشكلة "حسوث ذلك.
- 4 عددوا بعض العوامل التي يعنفون أنها مهمه، باختيار امدن لاجراء التسويق التجريبي فيها للمقنلات الجديدة. هل كان هناك مكان لسوق تجريبية جيدة في المكان الذي تعيشون فيه؟
- 5 عاده تكون نتائج التسويق التجريبي لسلعه جديده اقل من النتائج التي نعتقها هذه الماركة التجارية عند طرحها العملي في السوق.
- تحدثوا عن بعض أسباب هذه الظاهره
- 6 في بعض الدراسات قبل فتراح مفاده أن استهلاك الشوفا لاسيم بإصافه الشوفا امدن، يحصل من مستوى الكوليسرون. فسرو تأثير الذي يمكن أن يديه هذه المادّة على العمر الرمني للشوفا والمنتج

#### تست المعلومات

- 1 عددوا عشر أفكار عن الأقل لسلع جديدة شبكه محل اوجبت اسريعه في منطقتكم. هل بعض هذه الأفكار حظوظ لسيحاح؟ كيف يمكنكم تقييم حظه الأفكار بساً التي تملك حظوظ السحاح؟ هل يمكنكم وصيغ لاراياء التي تتمتع بها الأفكار الناجحة والمحتملة؟
- 2 ادعوا بعض بعله واكتبوا قائمه من خمس عشر سلعه قد تكون حسب رأيكم جديدة قيموا معدل جدائة كل سلعه حسب سنّم من عشر فأمر أعطوا 10 علامات لسلعه أحدثه جداً وامكره، ونقطة واحد للسلعة الأقل جدائة، وكذلك للسلعه المعينه حيناً م لا إلى أي حد تبدو هذه السلع جديده ومبتكره فعلاً! كيف تتقدون هل تتعرض الشركة للخطر قبيلاً؟

### الحواشي

- 1- David Blackwell, "Taking a leaf from the car industry's book", Financial Times (2 July 1994), p.26.
- 2- Laz Luzzit, "Boots withdraws heart drug less than a year after launch" independent (20 July 1993), p.1
- 3- Kevin J. Clancy and Robert S. Shulman, The Marketing Revolution: A radical manifesto for dominating the marketplace (New York: Harper Business, 1994), p.6; Robert G. Cooper, "New product success in industrial firms" industrial Marketing Management, 21 (1992), p. 215-223; William Bolding, Ruskirt Morgan and Richard Staelin, "Pulling the plug to stop the new product drain", Journal of Marketing Research (February 1997), p.164-176
- 4- Mitzie M. Montoya-Weiss and Roger Chantone, "Determinants of new product performance: a review and meta-analysis" Journal of Product Innovation Management 11 (1994), p. 392-411; Michael Song and Mark E. Parry, "A cross-national comparative study of new product development processes: Japan and United States" Journal of Marketing (April 1997), p.1-18; Jerry Wind and Vijay Mahajan, "Issues and Opportunities in new product development", Journal Marketing Research (February 1992), p.1-12; Robert G. Cooper and Liko I. Kleinschmidt, New Product: The key factors in success (Chicago, IL: American Marketing Association, 1990); Axel John and Patricia Soreisen, Successful Product Development: Lessons from American and British firms (Oxford: Blackwell, 1990).
- 5- "Balash and Luzzit is correcting its vision of research" Business Week (30 March 1987), p.91
- 6- C. Merle Crawford, New product management 4<sup>th</sup> edn (Boston, MA: Irwin, 1994), ch.3.
- 7- Rosabeth Moss Kanter, "Don't wait to innovate" Sales and marketing management (February 1997), p.22-24; Greg A. Steven and James Burley, "3000 raw ideas equals 1 commercial success", Research technology management (May-June 1997), p. 16-27
- 8- Michael Czinkota and Masaaki Kotabe, "Product development the Japanese way" Journal of Business Strategy (November-December 1990), p. 31-36; Jennifer Reese, "Getting big ideas from consumers" Fortune (18 May 1992), p. 86-87
- 9- Lasa Wirkkala, "Sibelius? No, it's my mobile" The European Magazine 17-23 April 1982), p.7
- 10- "Listening to the voice of the marketplace", Business Week (21 February 1983), p.30; Eric von Hippel, "Get new products from consumers" Harvard Business Review (March-April 1992), p.117-122

11. Russel Mithcell, "How Ford hit the bullseye with Taurus" *Business Week* 30 June 1986, p.69-70; "Capital stuff? Hardly!" *Business Week* ( 4 September 1987 ), p.112; Jeremy Mann, "How to steel the best ideas around" *Fortune* (19 October 1992), p. 102-106
12. William L. Moore, "Concept testing", *Journal of Business Research*, 10 (1982), p.279-294, David A. Schwartz, "Concept testing can be improved – and here's how", *Marketing News* (6 January 1984) p.22-23
13. Tony Scott, "Demonstrating the future" *Innovation and Technology Transfer* 4 July 1991, p.18.
14. Otis Port, "Psst! Want a secret for making superproducts?" *Business Week* 2 October 1989, p 106-110.
15. Janet Lewis, "Why the Smart money is not a cheap" *The European* 15.2 August 1996 p.17
16. Howard Schlossberg, "IRI, Nielsen slug it out in "Scanning Wars" *Marketing News* (2 September 1991 ), p.1-47
17. Kevin Higgins, "Simulated test marketing winning acceptance" *Marketing News* (23 October 1989), p.1-2
18. Robert J. Thomas, "Timing – the key to market entry" *Journal of Consumer Marketing* (Summer 1985), p.77-87
19. Bill Saporito, "Behind the tumult at P&G" *Fortune* March 1994, p.73-82 Jennifer Lawrence, "P&G rushes on global diaper rollout" *Advertising Age* (14 October 1993), p.6.
20. David Short, "Microsoft goes turn-sell" *The European* (24-30 August 1995), p. 7; Malcolm Laws and Peggy Salz-Trautman, "Stores are braced for launch of Windows 95" *The European* (24-30 August 1995), p.21
21. Don G. Reinenstein, "The search for new product killers" *Electronic Business* July 1983, p.62-66.
22. Vittorio Chiesa, Paul Conaghan and Chris A. Voss, "Development of a technical innovation audit" *Journal of Product Innovation Management*, 13 (1996), p.105-136; Robert J. Cooper and Eiko J. Kreinachandi, "Benchmarking the firm's critical success factors in new product development" *Journal of Product Innovation Management*, 12 (1995), p. 374-391
23. David Stipp, "The Theory of fads" *Fortune* ( 4 October 1996 ) p.49-52
24. George S. Day, "The product life cycle: analysis and application issues" *Journal of Marketing* (Fall 1981), p.60-6
25. Michael Rowe, "Joint ventures keep up with change" *The European* 17.13 March 1996, p. 29; Joshua Jampot, "French schools link food firms", *The European* 20-26 June 1996, p.31
26. Laurence P. Feldman and Albert E. Page, "Harvesting the misunderstood market exit strategy" *Journal of Business Strategy* (Spring 1985) p. 19-25.
27. Philip Kotler, *Marketing Management*, 8th edn. Englewood Cliffs, N.J. Prentice Hall, 1994), ch.14

## مواقف للتحليل

### سواتش موبيل: كل الألوان بما فيها الأسود

في شباط 1994 نوحه حاك شيرك ابرشع للاستشارات الرئاسية الى جيف بريارد صديقه القديم "نيكولاس حايك" كانت الصحافة مذهشة إذ رأت في هذه الرقابة محاولة لكسب "سما" سياسي من رأسها صديقه الساعات السويسرية ونيكولاس حايك هو من اصغر فلسطيني ولد في بيروت، ويحب ان يكرر دائماً أنه "أكثر شهرة من الرئيس السويسري ذاته"، ولديه كل ما يبرر العجز والاعتماد بنفسه خلال السنوات التي مرت منذ هجرته الأولى الى سويسرا عام 1966 كانت حصته هذه الدولة في انشوق العالميه لصناعة الساعات من مجموعة "سواتش" التجارية فقط والتي سجلها شكها ربعت من 15% وحتى 50% ومؤسسو "سواتش" كانوا حاضرين أنه حتى بداية القرن القادم (الحدادي والعشرين) سوف يحققون حجماً لمبيعات مساوياً للمنتصر العالمي "سيكو" وبما أنه خلال التسعينيات كانت سواتش تحقق انتصار وراء الآخر فإن حصته سيكو من السوق وكادت أربعها قد انخفضت باستمرار

### سواتش

متسعين بالتيكولوجيا التي استمدتها من سلاح "بال وانش" من شركة "كليف سنكلير" انتقل المصنعون الياديبور الى حالة بهجوم في سوق لساعات العالميه وإن ظهور النشيط الجديدة قد ألحق الأضرار بصديقه الساعات السويسرية وانفسحت السوق، فإساج برايكين" و"أودجاس بيعيه" و"رونكس" كان غالباً جداً، ومستهلكون العاديون كانوا يفضلون المنتجات اليابانية الآمنة والرخيصة نسبياً مثل "كاسيو" و"سبكو" و"بونسار" وغيرهم وهذا بالحدود قد خسر "نيكولاس حايك" شركته SMIT في مفاوضات وساعات الكوارتز التي تمنحها مجموعة "سواتش" التجارية الجديدة بتميز بجمالها وتنوع تضاميتها تخسب، بر كانت تعد رمزاً للعالم والتصميم السويسري الأنيق.

وخلال وقت قصير تحولت ساعات "سواتش" في الوقت ذاته الى رمز لموضة الشبانة وموضوعاً لفتح الصحف انفة الرثعة وأصبح لراعون (Kik) فريك سويسري لقاء لقاء من هذه

السبع، وفي عام 1983 كانت تساوي 40 فرنكا أمّ اليوم فهو تساوي 60 فرنكا سويسرياً.  
"سواتش موبيل"

في عام 1992 ارتفعت إيرادات SMH بسببه 64% ووصلت إلى 413 مليون فرنك سويسري وكان موقعه أنه في عام 1993 سرّداد أيضاً بسببه 23%، إلا أنه بعد عام كامل من ارتفاع سهم الشركة كانت قد توقفت وأُشجعت السوق بساعات "سواتش"، وبدأ "حايك" التفكير بالاستثمار إلى مجال صناعة السيارات وأشار المراقبون أنه يلزمه الوقت الطويل للعمل في هذا المجال كان "حايك" يفكر في صناعه سيارة لا يتجاوز طولها 2.14م وعرض 4 م. وإن أصبح قياسات (200) كمعيارية، تشكل 1.32 x 3.18

وكان يهتم من سيارة "سواتش موبيل" أن تتسع لراكبين، إضافة إلى أنها أمه بيتا، وتصرف قليلاً جداً من الوقود أكثر بكثير من سيارة العادية، وبمواصفات عملية كنت الموجودة لدى "فورد إسكورت" كان "حايك" مهندساً من حيث تصميمه، فليس هو من صمم ساعات "سواتش" وليس هو من صمّم على توقع فكره صناعة سيارة سواتش موبيل" ولكن قوته تكمن في طريقه بسوقه نشطة والأشبه. وفيما يتعلق بساعات "سواتش"، فإن عمله إعدادها قامت بها مجموعة مهندسين من SMH برئاسة "حاك مير" وللعمل على مشروع سواتش موبيل كان حايك ينوي تعيين عشرات المهندسين والفنيين "نحن نوقع إنتاج نموذج من كل الألوان، بما في ذلك الأسود"، هذا ما أعنيه في الصحافة

في أورد، هناك الكثير جداً منها!

بدأ أن مشروع "حايك" لم يكن منطقياً. فالتسويق العالمية كانت مشبعة بوسائل النقل، وصناعة السيارات الأوروبية كانت تعني من ركود عميق، والدليل على ذلك التكلفة العالية وغير العادية لنعوه العامة. في أيار 40 فرنكا سويسرياً في الساعة بسبب في لندن - 26 فقط وعلاوة على ذلك كان الرأي العام مقسماً أنه في ظل لطرق المرحمة فيزيائية سرية بعد رنده عن اللزوم. وبذلك كان المشروع يتهدهده الخطر أو الفشل

وأصبح واضحاً أن سبب أفكار SMH على أرض الواقع صعب جداً. وكان الأمر يتطلب شريكاً خبيراً. وكأنه تم العثور على واحد. مع "هولكسفاشر" الشركة الأوروبية المتخصصة في إنتاج السيارات الراحبة الثمن، وكان مقرر "طرد" أو "أمودج" من سياره "سواتش ٧٧" في

السوق العبية بسعر 0، آلاف فريك سويسري. إلا أنه في عام 1993 تم تكف الموارد مالية لإنتاج السيارة الجديدة وتم لشركتك في توفيره لتوقوا الذي أعلن أنه عال جداً حتى أن المبدأ الأساسي بنفسه "حايك" بدأ أنه عثر لشكوك نصاً والذي نص على أن ما هو عصري ليس بالضرورة يجب أن يكون على التمر على الرغم من أنه هو بالذات من صغر بعاج ساعات "سواتش" وفصل المصدر لأوروبي عدم المعاصرة ووجه نظره إلى "شيكو" Elketpa وdzhuntyu وبعد ذلك اهتم تماماً بمخططات اعاده حياه بسر وحتى العام 1999 كانت فولكسفاغن "توي" بدء إنتاج مودج "كوبست 1" في المكسيك التي تم تصيغه تحت شعار "لبي الورا" في مستنم

إن ريادة شيراك "لحايك" ثار صحاً كبيراً في الصحافة حول مستقبل شركة SMH مع المنتج الرئيسي. هل يمكن توقع ظهور سارة سوبر، يمكنها أن تصم لأياقة العريسة والعودة لسويسرية ولصانه لدى حايك؟ وهل يمكن توقع تأسيس تحالف SMH، و"ماتراهاشيت"، و"SMH" و"ريمو"، أو حتى "SMH" و"بيجو - ستروين"؟ غادر شيرك سويسرا فراحاً وأصبح "حايك" لصحافيين أن الشريك الجديد لـ "SMH" لن يكون CM من إدا؟ كان لابد من انتظار اقتراح معرض "جيف مونتور شو" لمعرفة ذلك.

#### سواتش مونتور

لم يمشع لصا. إلا عام 1994 في "شوتو نارت مونتور شو" حيث تم عرض الطرارات الأولى من سارة "سواتش نكو سرتس" و"سواتش إنكو - سدرس" داب المفعدس مع فتحة في السقف. وتم لإعلان عن السعر ابتدائي للمادج من 15 وحتى 21 ألف فريك سويسري وتم تأسيس شركة مشتركة بين "د.مير مير SMH" و"مرسيدس - بر" باسم ميكرو كوباكيت كار. حيث تقيم أفاقها دلسه لتصنيع السيارات الخفيفة، مخصصة للاستعمال في إطار مدد. نقيم على بها ماسة جداً. وقدمت الشركة مادج منها في عام 1996 في دوره الألعاب الأولمبية في اطلنطا، حيث كانت شركة "سواتش بيمبيغ امورد لرسمي لأحمره وهي الشركة لأحب لشركة "سواتش" وكانت الشركة تسعى لبدء للإساج العام في أوروبا في نهاية عام 1997 بداية عام 1998 وسحو (1.2-1.5) ألف سدره في السنة، وحتى العام 1999 زياده هذا الرقم إلى 200 ألف.

كان الصقة تناسب "مرسيدس - بر"، ولم يحرق محضبات الشركة في محال تعبير السياسة وتدعيم مواقع المنتحات الامنية في الأسواق الأوروبية وإن ضروره تخفيض كلفة



القوة العاملة والتفاد كبير للخروج من الركود حيث "مرسيدس بر" على مدى تسليص ١٩٦٢ لأول مرة وبصوره أساسية تم هذه الصور بدمج 'ناح اموديلات الجديدة ومد هذه لحظة فإن سعر سياره لمستقل يحدد صعوبة تصميمها، وبسر العكس، وتوقفت سيارة "مرسيدس بر" من كوبيه من السيارات الفارهة وبصبح سيارة يمكن اقتناؤها من قبل الجميع وتم عقب تشكيكه الماركة التجارية بسيارات رياضية ورحيصة لشمس وسيارات شحن وعريف وتعتبر الشركة عن سبها إنتاج سيارات عائلية غير كبيرة بمقدار 200 ألف سياره في السنة. وإر نظرية "أموذج" فيريون ١ ٩٦٠ قد تم عرضها في المعرض الدولية ومن حيث الحجم وعلى الرغم من أنها أصغر من سيارة "عولف" و"فورد إيسكورت"، إلا أنها أكبر بكثير من "سوانثر موبيز" "جاك".

إلا أن فكرة المشروع المشترك لم تثر لدى "Roxigruo iemuc" ألن "اهتموا" يكون هذه التشكيكه المتنوعه مبلغ فيه إن كان بالنسبة لـ "سوانثر" أو بالنسبة لـ "مرسيدس" هن سيحدث جاك" و"موظفو مرسيدس" على نعة مشتركة؟ ألن بصر هذا التحالف بشهرة الماركات التجارية لكلا الشركتين؟ وباماسة فإن دراسة "موري" التي نشرت في "مكسر ريسورت أون ماركسج" خلال عام ١٩٦4 تلقي الضوء على هذا الأمر من ناحية واحدة وحسب نتائج الاستبيانات السوسيولوجيه فإن 8٥% من مالكي السيارات يضطرون إلى السيارة على أنها جزء ضروري من حياتهم، و٦٦% من الذين لا يملكون سيارة يعتقدون أن السيارة ضرورة. و١٣% من الذين أجريت عليهم الاستبيانات من الأعمار 13-16 سنة يعتقدون أن السيارة ضرورة. و١٣% من الذين أجريت عليهم الاستبيانات من السكان كبيرة كما في السابق، إلا أن علاقته معها قد تغيرت بشود إن الأمن والعديه والسلامة انييه تصدر لأن قائمة المتطلبات من سيارة المستفيدين، لاسيما في الاستبيانات التي أجريت على النساء والشباب، سمات جعب لسرعه من المذكر الأول إلى العاشر من العنص فقط من المستفيدين يتم ضمان سلامة وسائهم مثل بشكل كامل. وإر اعاب الذين أجري عليهم الاستبيانات برعبون بأن تكون في سياراتهم في المستفيدين انوساد ب لهونية الحصة بعدد الحوادث، وكذلك أفعال مضادة للسرقه

ومثل هذه الدراسة أعطت في اناس نتائج مشابهة وأظهرت ما يسمى باستخدام "الخضر" المعين بسلامه سياراتهم لا أنهم يقلقون من تأثيره على البيئة في الوقت الذي أصبح ضغط الاتحاد الأوروبي على صناعة لسيارت أقوى مع كل عام، يمكن توقع أنه حتى انعام 2005 سيخفض حجم الغراب انعامه من تسيرت من جميع الماركات

## هل هي جيدة هذه السيارة؟

على الرغم من تخوف المحليين فإن "حايك" و"مرسيدس" كانا متعجبين بالتفاؤل والأمل، وبدأ إنتاج السيارة الجديدة "بحر صنع" ماماً بهدف تغيير النظرة التقليدية لناس بحاء الأتشاء بحر تسعى لإرغامهم على النظر إلى السَّبعة إلى كابت سيارة أو ساعه، بشك منفاير" إلا أنه في آيون 1997 وقبل وقت قصير من الخمة معرض "سيارت كرت" وبسمى الآن "سوتش موسل" - ظهرت الإخفاقات الأولى، ونسب أن توقعات المشككين قد تحققت وبحصوه منتظبات المساهمين، يعين "حايك" عن رفضه استثمار 200 مليون فريك في مشروع المشترك، معصاً مجموعة لأسهم لتألفه ٤٩% من ١٩% وأب الحصة امدية لـ دايمرسر" على العكس، فقد ارتفعت من 300 وحتى 500 مليون مارك ألماني

وإن على مرسيدس الآن أن تقوم بحصى حلم "حايك"، والتي أحدثت من أح هذا شبكة من الوكلاء ولم تكن MCC وأثمه بعد هو تستطيع بيع 200 ألف سيارد في لسه وبعد 5 سنوات البدء بالحصول على الأرباح.

الأفودج لأول ندي ستم بحمصه في معمل "أمدخ" (فرنسا) كان بحب حسب اعتبارات الشركة أن يمتد محرك من ثلاث سيندر، ويصرف 4 ليترات لكل 100 كم ويبيع زيادة لسة حتى 130 كم/س وبعد ذلك، ومع الاستمال إلى محركاب الديزل من مستوى انعرب المظروحه يفترض عيصه إلى ٦ ليترات لكل 100 كم ومع هذا لا يعتقد المحلون كثيراً، كما في اتساب، في بحاج العمل، وعلى الرغم من أن لسه داب المقعدن مخصصة لقطاع المتنامي من لشوق العالمية للسيارات، فإن حظوظها ضد سيارة "فيات، ١٦٨" و"ريو وروفر" مشكوك في أمرها، ولستم تحقيق المعدل المطلوب من مبيع 200 ألف سيارة في العام، كان على سيات" أن تحصل على 4٦% من سوق لسيارت وإراحة ساره "توبغو" الثوبه من شركة ريو" و"سيني"، والأفودج الجديد من فولكسفاغن وأحق إلى امراقين يتوقعون لهؤلاء المنتجين امششرين عالمياً مثل "BMW" و"فورد" حتى العام 1999 خسارة 1% من السوق الأوروبية ومع هذا فإن هناك اتفيل ممن نؤ في القدرة على توصيف أموال في هذه السَّبع وهل هناك أهمية لإشاق 16 ألف مارك على ساره تتسع لراكبي، صعيد الحجم، في حين أنه يمكن معادل هذا امساع شراء سيارة كبيرة نوعاً ما مثل "كوبو" أو سبهر "فولكسفاغن" الجديدة

بيدو أن شركة "مرسيدس" هي الوحيدة حتى الآن التي تثق في بحاج "هاتش" لصغير إلا أن صعوباتها قد بدأت فالت حنة لصغيره من صف أ، والتي طرحت في السوق خريف عام

1997، فشل فشلاً ذريعاً وتم سحبها من المبيعات وهذا أثر كبير على مبيعات  
مرسيدس وفورس من شهر الشركة وعينها الآن أن تثبت من جديد أن مرسيدس قادرة على  
إنتاج وتصنيع ثقية آمنة ومضمونة.

وفي 18 كانون الأول 1997 وقبل ثلاثة شهر من انقضاء مخططه لعرض سيارة  
"سمارت كار" في السوق، أعلنت "دايمر - بنز" أن إنتاج السيارة سيتأخر لتصف عام بهدف  
تحسين نظام الدفع وبسبب لصعوبات التي ظهرت أثناء عملية الإنتاج لازمة مالية جديدة  
وتقويض سمعة الشركة لم تترك وقتاً للتفكير أبداً.

الأسئلة:

1- حققت سمات "سواتش" نجاحاً كبيراً ما الذي ضمن لـ "هايك" نصر على المنافسين  
البنانيين؟

2- هل أفكاره مناسبة للسلع والأسواق الأخرى؟

3- ما هي الوظائف الأساسية في عملية إنتاج السلع الجديدة لدى "هايك"؟  
لماذا، بطلب بحد فكرة السيارة الجديدة لشركته إلى شرك آخر؟  
هل يمكن القول: إن عمل مشروع SMIT "مرسيدس" ناجح؟

4- هل تأخذ فكرة سيرة "سمارت" خصائص لسوق بالحماس؟ وهل الفرص للاحق  
للدراستات التسويقية مسوغاً في مثل هذه الحالة؟

5- ما هي المميزات، حسب رأيكم، التي لا بد من الاهتمام به وما هو الوقت المناسب  
أكثر للاختيار؟

6- هل على شركة مرسيدس أن تمنع عن ادعاءاتها في سوق السيارات الصغيرة؟ وهل  
لدى موديل "سمارت" حظوظ لنجاح؟  
المصادر:

Tony Lewis, "What's safe, green and doesn't go too fast?", *The European* (4 1 1  
February 1994), p.12. John Parry, "Clock turns slowly as Hyek dreams about his  
green car", *The European* 4-10 February 1994), p.17; Kevin Done, "Mercedes  
and Swatch in manicar venture" *Financial Times* 24 February 1994), p.1,  
Jonathan Glancey, "Watch this car" *Independent* (10 March 1994 , p.23;  
"Volkswagen to produce new beetle", *Financial Times* (28 November 1994), p 3;  
John Parry, "Swatch mobile set for Germany", *The European* (2 8 1 December  
1994) p.16; "Caught in a moose trap", *The European* (6-12 November 1997)  
p.28-29

## الفصل الثالث

### تسويق الخدمات

لدى قرءتكم لهذا الفصل يجب أن تكون لديكم القدرة على

- تعريف ماهية الخدمات
- الحديث عن خصائص تسويق الخدمات، وتعداد مواصفاتها المميزة
- وصف الإستراتيجيات الأساسية لتسويق الخدمات.

#### مهنوعات للتأمل

#### لوفتهازا تصغي إلى ربيتها

عندما يكون لدى شركة الطيران أسطول حديث، وانطاروا أخيراً والظفر وكذلك الكادر النفسي الأخص في العالم، فهي حرة في التركيز على ما هو مؤثر فعلاً عندكم هذه مقتطفات من الشرائح الدعائية لشركة لوفتهازا إيرلاينس تم يكن بمكان شركة الطيران الألمانية هذه منذ عشر سنوات فقط أن تعنى عن هذا الأمر تكون تعنخرا لأن أنها معروفة ومشهورة ليس من خلال خدمتها لموعية فحسب بل القدرة على الاستماع بذا وهي راضية تماماً عن هذا معبده ان الخدمات اعاليه الجودة يتم تعويضها، والأهم أن تفسد الرغبت الاستهلاكية هو شرط الحفاظ على الربون

لوفتهازا مؤسسه صحمه حذا تقوم بعلميات العمل نحوي في كل جزء العالم، وأصبح في بدايه التسعينيات وُل من قام بالأبحاث انعميه الدقيقه حذا على المسافرين عبر انطراب، والتي تم مصر في أي وقت سابق أبدأ كان ينوي الدحثون معرّفه وجهات مصر عذّة آلاف من المسافرين وسألت أو استعنت الشركة الألمانية نحو 300 ألف رجل أعمال أوروبي يسافرون على طئرانها أو على صداراب الشركات الأخرى وم أثار الاهتم بشكل خاص سست نتائج الدراسة، بل ردود فعل الشركة تجاه رغبات الرابن

وفي رأس قائمه متطلبات رحال الأعمال فيما يتعلق بشروط الطيران كمن زيادة مساحة المقاعد ما إلى مقاعد الركاب والممرات ومساحته كذلك ما إلى المقاعد والمكان الثالث والأربع من حيث الأهميه كان مخصصين لمقاعد مريحة جداً وكذلك للأمكنه المخصصة لغير مدخنين وهناك عاملان مهمان أيضاً لزيادة راحه الركاب والمقاعد المخصصة لرحال الأعمال وهما عميقت تسجيل الجوارات المنفردة ومعديه ومراقبة الجوارات.

لقد أخذت لوفتهانزا هذا الأمر بالحسبان وأحدثت مقعد تحريسه مريحه جداً مخصصة لرحال الأعمال على بعض خطوطها الداخلية والدوية. ومن رد فعل لوفتهانزا يُعد فريدي من نوعه في عدم نشر الركاب أحدث شركة أماكن واسعة أكثر لرحال الأعمال واحتلبت الكثير على هذه الأماكن أدى في الماضي إلى أن قسماً من الركاب كان ينتقل للحجر في الأماكن الأخرى الاقتصادية وإن تعديل هذا التصميم يعني أن أي إقامة في الأماكن الاقتصادية من الدرجة الثانيه ستكون الآن متراخيه مع انتغيرات التاليه يمكن صم المقاعد من ناحية واحده من الممر ويمكن تحريكها من ناحية لأخرى كي يصح المقعد أكثر راحة وبصم وضع المقاعد الجديدة على طائرات "بوسج 737" و"إرباص 320" والطائرات اثنائه A321X، كما صم تجهيز طائرات A330 و A350 الضخمة بكل ما هو عصري وحديث الآن.

قامت شركة "ريكاردو" مصممة المقاعد الخاصه بصنوبر ولني كليتها لشركه بإيجاد صمم جديد للمقاعد، قامت بعض مشتركت مع أقسام لوفتهانزا بالتسويقيه والنفية وتم تزويد المقاعد بعناصر للراحة إضافة فعلى سبل المثال، تم تجهيزها بأنظمة اتصالات عصريه. والآن هناك هاتف آي في كل مقعد بعض على بطاقات الائتمان (1).

إن تعذيب حارس ومطبات امسنهدين المحملي، أمر بينما تلبية هذه المتطلبات والتغيرات فهو أمر آخر تماماً وقامت لوفتهانزا بحفنة إعلاميه خاصه لتقديم الشكر إلى الركاب وكذا بشر المطالب الذي ذكرناه سابقاً، فمن التركيز على الركاب يمكن ان يحقق لأرباح المؤسسات انعامه في محار تقديم الخدمات ورفع جودة الخدمة، يجب على شركه

أولاً أن تصغي إلى رغبات الركاب ومن ثم توجيه كل جهودهم لتفصيلها في دفعه تامه وبداية تستخدم التسويقي أثناء بيع السلع - معجون الأسنان السرات والمعدات وغيرها، إلا أن مدد التسويقي يمكن ان يتم اسخدمها وتضيقها من قبل المؤسسات التي تعمل في مجال تقديم الخدمات، وهذا ما قامت به لوفتهانزا.

## الأسئلة

1. ما الشيء الذي يؤثر على مستوى خدمة الزبون، حسب رأي المسافرين على متن طائرات لوفتهانز؟
2. حددو العناصر الملموسة وغير الملموسة للخدمات.
3. ما هي الصّور الأساسيه لخدمات والتي تميزها عن السّعة؟
4. ما هي المقاييس التي يسترشد بها المستهلكون أثناء اختيار شركات الطيران للسفر على متنها؟
5. يمكن للمستهلك ان يلمس ويرى ويشم سماع امعروضه قبل قيامه بالشراء، كيف يختار المستهلك عملياً عندما تعرض أو تقدم إليه لخدمات غير الملموسة سناً؟
6. ماذا يتميز تسويق الخدمات عن تسويق السلع؟ حددو الطريقة التي يمكن فيها للإسرائيليين التسويقية ان تحقق ميراث تدغسية



## المدخل

إن إحدى توجهات تطور الاقتصاد المعاصر الرأسمالية في العقدين الأخيرين هو مجال الخدمات المتطور بسرعة ففي الدول الأوروبية بلوغه وكذلك في الولايات المتحدة واليابان، يربد عدد العاملين في مجال الخدمات عدد كبير لجميع جماعات في المجالات الأخرى وتقدر نسبة الخدمات الاجتماعية والخاضعة في هذه الدول بـ 70.60% من الحجم العام لإنتاج الوطني وتشكل الخدمات في مجال تجارة الدوية ربع حجم المصير العالمي ابعام تقريباً (2) وإن أماكن العمل المرتبطة بتقديم الخدمات ليست موزعة في المجالات التقليدية غير الإنتاجية وفي الفنادق وشركات الطيران والسوق والاتصالات وغيرها فحسب، بل في العديد من المجالات الإنتاجية أيضاً ومن بينها محامو الشركات الأطباء المصممون والمختصون في تاهيل الكادر التجاري. ويتم شراء الخدمات من قبل أشخاص معيّن، كما من قبل ربات لبوت أيضاً. وفي هذه الحالة يطلق عليها بسمية، استهلاكية وإذا تم تقديم الخدمات إلى الشركات وغيرها من المؤسسات فإنها تسمى خدمات عملية

إن ريادة الطلب على أنواع معينة من الخدمات يمكن تفسيره من خلال تأثير مجموعة كاملة من العوامل. أولاً نتيجة نمو الرفاهية ردت رغبة المستهلكين في التخفيف من العسر التروثي مثل تنظيف وتنظيف الطعام وغيرها، مما أدى إلى ازدهار صناعة لرفاهية تاحاً أن نمو الإيرادات وظهور وقت الفراغ الاصافي البحر قد راد من الطلب على مجموعة كاملة من الخدمات المتعلقة بأعمال مهنية وقت الفراغ والاستخدام والأنشطة الرياضية. لذلك إن نمو استخدام السلع المعيشية العالية في الظروف المنزلية (كمبيوتر شخصية وغيرها) قد أدى إلى ريادة الحاجة إلى المختصين في تركيب وإصلاحها وخدماتها. وفيما يتعلق بالخدمات العملية فإن تحسين الأسواق والتقييمات يعبر من مجالات الشركات إلى مشاريع تقديم الخدمات والتي تقوم بحصر الدراسات والبحوث وعداد المسرّاتجيات السويّة والاستشراب لتثقة رد على ذلك، إن ضرورة تقليص النفقات الدائمة رغم لشركات على شراء الخدمات الجاهزة، وليس بحمر اعباء إضافية متعلقة بعمليّات التنفيذ المستتمة لمهمات المخصصة بشترى لشركات الخدمات لأن هذا يتيح لها تفادي توظيف الاستثمارات لإضافة لإنتاجها الخاص وبذلك تحفظ على مرونتها ونشاطها وأخيراً تسعى أكبر عدد من الشركات إلى تركيز نشاطها في



المحالات المتخصصة نصيفة، وهي ترفع الأنواع الثانوية بنشاط، لاسيما التجميع والقل، مشجعه بذلك توسع مجال الخدمات إلى كل هذه التوجهات أثارت بدوره رغبة الاهتمام بمشكلات الخاصة امتعقه بتسويق الخدمات.

إن مجال الخدمة يشمل العديد من مجالات الأخرى. وفي أعين الدول تقدم الحكومات الخدمات عن طريق إحصاء الخدمات المشعش والمشارف والحش وشرطة والإضاء وخدمات البريد والمؤسسات للتعبئة ويقدم قضاء المؤسسات غير التجارية والخاصة الخدمات على شكل متاحف ولاعاز الخيرة والكاس والمعهد ونصديق، مؤلفة والصدق. وإن ممثلي القطاع العمي هم من المؤسسات التجارية المهمة في الحصول على الأرباح. ومن بينهم شركات الطيران والتبوك والصادق وشركات التأمين والمؤسسات الاستشارية والمؤسسات الطبية والتقانية وصناعة مواد التسلية والترفيه ووكالات الإعلان وشركات البحث ومؤسسات بحارة التجربة

وعموماً، فإن تقديم الخدمات في الأسواق يتعقظ ظهور مساهم خاصه، يحتاج حلها إلى وجود إستراتيجيات تسويقية والآن نستعرض صيغه مؤسسات تقدم الخدمات وصفاتها المميزة

## طبيعة وصفات الخدمات

### تعريف مفهوم الخدمات

الخدمات هي أي نشاط أو عمل غير يمكن لجهة معينة أن تقدمه لجهة أخرى وهي من حيث الجوهر غير ملموسة ولا تؤدي إلى نقل ملكية صا إلى استنجاز أو حفر غرفة في حفر ووضوح الأموال في السك والطيران على متن الطائرة وزيارة الطبيب والمريض وإزلياد الأمكن الرياضية واستئجار المحامي كل هذه عمليات

يومية مرتبطة باقتناء أو الحصول على الخدمات إلا أنه لابد أن نشير أنه إضافة إلى إنتاج السلع، فإن العديد من المؤسسات الصناعية تقدم كذلك مجموعة كاملة من الخدمات، ومن سها - تسليم الصبح، تقديم الخدمة السقة والإصلاح وإخراج الأهل والاستشارة لتقنه رد عمي ذلك، أن العديد من مقدمي الخدمات، إضافة إلى مجال عملهم الأساسي، يبيعون السلع الضيعية وعلى سبل أمثال تقدم شركات الطيران تشكيبه واسعة من الطعام والشراب والمصحف التي تعد جزءاً أساسياً من الخدمات الأساسية وهي اسفل تجوي وودراً جداً ما نعتز على مؤسسة تقدم اتسعة أو الخدمات تشكر خاص وفي محاولة لعثور على الاختلاف ما بين السعة والخدمات يكون من الأفضل لو أننا استعرضنا مفهوم "كونتينيوم"



ونقسم الخدمات لأولى بدورها إلى خدمات مقدمة من قبل مختصين موهلين ورغيعي المستوى (شركات المحاماة والمشاقي) وإلى خدمات لا يتطلب تقديمها توفير خبرات خاصة (عمال التنظيف أو النقل إلى الاختلاف الكبير للخدمات المقدمة تعني أنه لابد لمقدمي الخدمات من أخذ حق مزايا منافسة والحفاظ عليها أن يقرروا ويضو مساس خاصه بنوع محدد من النشاط وعلى الرغم من التنوعات المشابهة في التصنيف إلا أن هناك مجموعة كاملة من المواصفات أو الصفات الخاصة بكل الخدمات

### مواصفات الخدمات

عند إعداد خطة استراتيجيه يجب على الشركة أن تحدد بالتفصيل خمس مواصفات للخدمات وهي: ان للخدمات غير ملموسة، ولا يمكن تجربتها أو حفظها وغير دائمة أو مستمرة وغالب المواصفات. وهذه المواصفات الخمسة سوف نستعرضها بنقص أكبر في الأقسام التالية (3).

### غير ملموسة

الخدمات غير ملموسة تعني أنه من غير الممكن عرضها أي لا يمكن رؤيتها قبل اشترائها أو لا يمكن تدويرها أو لمسها أو سماعها أو شمها. ويمكن للمستهلك أن يحدد اللون والموثرات البصرية وعمل جهاز الصوت الذي يرغب في شراؤه. وعلى العكس من ذلك فإن رسومات صالون التزيين لا يمكن رؤيته السبعة قبل فترة الخدمة وكذلك الأمر عن المسافرين على متن شركات الطيران لا يمكنهم إلا تذكرة لسطر وبطاقة الساحب على السفر

وباعتبار أن الخدمات غير ملموسة إلى أن يتم شراؤها فإن معدل عدم تحديد لاختباء يزداد ويتحقق هذا المعدل يبحث المشرون عن "إشارات" جودة الخدمات، وبفهم يستخلص النتائج المتعقبة بالجودة انطلاقاً من المكان والكادر والسعر والتجهيزات ووسائل تقديم الخدمات التي يمكنهم رؤيتها. إذاً، إن هدف تقديم للخدمات هو زيادة مستوى ملموسة أو من الخدمات في هذا التقدير أو ذاك وفي الوقت الذي يحاول فيه موردو السلع إضافة حوس غير ملموسة عنها (سرعة التسليم، تديد فترة الصيانة والخدمة ما بعد البيع) فإن موردو الخدمات يحاولون جعل هذه الأخيرة ملموسة (4)

وسخيل أن سكا ما يرغب إيصال فكرة إلى المستهلك تسبحور حول أنه يريد تقديم خدمات نوعية وسريعة، ومن أجل هذا عليه أن يعد إستراتيجية أحداث مواقع ملموسة في كل عناصر الاتصال مع الزبائن وإن اتّوَصَحَ نصيبي بسك يجب أن يساعد على تقديم راحة وخدمة سريعة وفعالة. ويجب على صورته الداخلية أن تكون مليئة بحضوظ مد شرة ومتنوعة، والمخطط الداخلي يجب أن يكون أيضاً دقيقاً، والأدور على الصانيق يجب أن تكون قصيرة قدر الإمكان. وعلى موظفي سكا أن يكونوا عميين وأن يردوا بشكر أسق. وكل المجهزات الحوسب، آلات التصوير والطولات يجب أن تكون عصرية وعلى دعاية السك وغيرها من وسائل الاتصال أن تعمل بفعالية، ويسم التعبير بشكل واضح وبكلمات بسيطة ومجازة شكل جيد. وب تسمية وشعار خدمات السك يجب أن يتم اختيارها بحيث تعبر عن سرعه وفعاله عمل السك وما أن عدم ملموسة الخدمات تريد من خطر التجديد عند شربها فإن المستهلكين يستمعون أكثر إلى الأشخاص لأحربين عند تقييمها. وبذ فإن موردي الخدمات (في حالة هذه موجهين جهودهم لتسويقية نحو الأشخاص ذوي النفوذ محولين حثهم على الاستفادة من خدمات السك) ونزائن الراسين (كي يصحوا زملاءهم وأصدقائهم بخدمات البند) وإن نظام حساب الاسعار لقاء مجموع الخدمات، المقدمة المختعة يجب أن يكون بسيطاً ومفهوماً وبشكر مشابه، ما ذكره في حالة لوفيا برا وغيرها من شركات الطيران إد على ما يري التسويق فيها أن يحددوا الطريقة التي يمكن لخدمات من خلالها أن تكون مفعولة. إن إحدى طرق تعزيز جعل الخدمات ملموسة يمكن أن تكون المهنة لعاله لخدمات الأرميه والخدمات الإضافيه المتنوعه أثناء رحبه الطيران

### عدم التجزئة

يسم أولاً إنتاج اشبع انطبعيه ومن ثم يتم حفظها، وبعدد يتم بيعها، وغيراً يتم استهلاكها وبالعلاف السبع فإن الخدمات بيع ومن ثم يتم إنتاجها واستهلاكها. حيث يحدث هذا في الوقت ذاته إن عدم تجزئة أو فصل الخدمات يعني أنه لا يمكن فصلها عن مصدرها بعض اطر إن كانت تقدم من قبل الإنسان أو الآلة وإذا قدم الإنسان خدمة فإنه بعد جرداً من هذه

الخدمة وكمثال على ذلك نفاخ مشاهدته جعل قبي، والخدمة في هذه الحالة تعد عرض فرفه الموب مثلاً وهي لا يمكن تقديم خدمة دون توجد مستهلكين (المشاهدين). والمدرس لا

يمكنه ان يقدم خدمة لتدريس في الصف إذ لم يكن هناك طلاب، وسيحقة ذلك فإنه أثناء تساج الخدمة تواجد دوماً المستهلك ومن الباعث المشترك ما بين المورد والمشتري يعد عنصرًا خاصاً ومهماً يسبق الخدمات ومن حوده اسلعه - الخدمة لهاته تتعق بالمورد والمشتري معاً وإن علاقه المشترك القانوني بربوده يؤثر على تقيمه لهاته في مجموعه الخدمات التي حصل عليها وإن قدرة المدرس على تحقيق انتاجهم لمبادئ مع طلاب يؤثر على مؤشرات تخصيصهم العلمي، إذ أن الموظف في مجال الخدمات يجب أن يكون مؤهلاً بشكر حسب لإقامة انتاجهم المشترك مع الربائي.

اميرة الثانية صفة عدم عزلة الخدمات هي بواحد المستهلكين الآخرين ومشاركهم وعاماً في عمسة تقديمها، إن مستمعي لاجل الفني والطلاب في الصف وركاب الطائرة وروار المطاعم يتواجدون أثناء عملية استهلاك الخدمة وتقدمها من قبل شخص معين وإن تصرفهم وسلوكهم يحدد مستوى قبول الخدمة من قبل أشخاص معينين

فبعض سبيل مثل: لتجميع لكبير في مطاعم يمكن أن بقوي الشعور بالراحة لبعض الروار ونفس من مستوى رضاهم والتالي، إن مهمة مدير الأعمال هي ضمان أن لا يعرقلون المشاركون في عمسية استهلاك الخدمات، حصول المشترين الآخرين على الرضا والقبول وبسبب عملية التنازع والاستهلاك ابحارية في الوقت ذاته يعايي موردو الخدمات من صعوبات معينة عند زيادة الطلب ويستطيع منتج السلع عند انتظاره زيادة لطلب، أن يربو عن الإنتاج ونوسيع خط الإنتاج لهذه وبراكم الاحتياط وهذا الأمر لا يمكن حدوثه في مكان الخدمات، لاسيما في حالة المطاعم مثلاً والشركات التجارية. لذا يجب على مؤسسات تقديم الخدمات أن تولي اهتماماً خاصاً برؤية الطلب، أحده بالحساب هذه القيود. وتستخدم لأسعار العالية أحياناً لاجد من لطلب على الخدمات الآكثة اشاراً وهناك أيضاً مجموعة من الإستراتيجيات لحل مشكلة زيادة الطلب أو أن يمكن المورد الخدمات أن يعمل مع مجموعات كبيرة لتقديم أكبر عدد ممكن من المستهلكين في الوقت ذاته وعلى سبيل المثال يستخدم في مجال تجارة التجزئة أماكن ضخمة لتقديم العدد المتنامي والبرايث من المستهلكين، وتجمع غرفة النوب عدد كبيراً من المستمعي إذا أقامت حفلاتها في اسناد رياضي ونفس في قاعة معلقة مثلاً ثانياً مورد الخدمات يستطيع أن يسرع من وتيرة العمل أي تعمم العلم بسرعة. يمكن زيادة إنتاج العمل إذا تعمم الموظفون الاستفادة من وقت العمر بفاعلية وأحياناً يستطيع مؤسسات تقديم الخدمات أن تشترك عدداً إضافياً من الموظفين

## عدم الاستمرارية

يعدُّ أمر عممية إنتاج واستهلاك الخدمات مرتبطة  
بإشراك الأشخاص، فإن هناك خطر عدم استمرارية  
الخدمة، وتتعلق جودة الخدمات عن ومتى وأين وكيف  
تقدم، وجودة الخدمات تحدّد ذاتها من الصعب جداً أن  
تتم مراقبتها فهي سبل المثل تملك بعض العادق شهرة  
مقدّم الخدمات الأكثر جودة عن الآخرين وفي المقابل

دانه يمكن موظف الاستقبال أن يكون ودوداً ويعمل بجد، بينما موظف آخر لا يبعد عنه بضعة  
أمتار يمكن أن يكون معسفاً وبطشاً حتى أن جودة الخدمات المقدّمة من قِبل موظف واحد  
تتغير حسب شكله الحسني ومراحه أثناء الاتصال مع كل مسيّهك فعلى سبب امثال، جودة  
الخدمات المقدّمة من قبل معاملي يمكن أن تتغير جذرياً.

تعدد مؤسسات تقديم الخدمات تدابير مسوعة فيما يتعلق بمراقبة الجودة 5. وقبل  
أي شيء، الاختيار الدقيق لشكّار ونأهيه، شركات الطيران والسوك والعادق مثلاً سقى أموالاً  
ضخمة لتأهيه موظفيها الذين سيعملون فيما بعد عن رفع جودة الخدمات وموظفيو شركة  
الطيران 4. هذا الذين يعدّون المسافريين من رحاب الأعين، يجب أن يكونوا ودودين دائماً  
ومتيقظين غص النظر عن الوقت الذي عمور فيه ومدة الرحة وخط سير الطائرة رد على  
ذلك، يمكن ردّة حثّ وتسجيع لموظفين عن طريق إعطاء الحوافر لمعقفة شكل غير مباشر  
مع جودة الخدمات. ومن حل هذا الأمر يتم إعطاء المكافآت والجولر مثل "موظف الشهر أو  
أي مكافآت أخرى ترتبط بأراء المسيهكين ويمكن كذلك تأمين اتصال غير مباشر معاملي مع  
امتهينكي. مما سيجد: رفع مستوى مسؤوليتهم عن جودة الخدمات المقدّمة فهي ورشات  
الخصيص مثلاً يستطيع التسيون الاتصال المباشر مع مالكي السيارات التي يقومون بإصلاحها  
وبراقب وبتأكد اشركه دائماً من مستوى رضا المسيهكين مساعده نظم الشكاوى ولاقراحات  
والاستبيانات وعندما يتم اكتشاف أن هناك خدمة سيئه، لتجدر إجراءات لبقضاء عيها وأحياناً  
تستصع مؤسسات تقديم الخدمات أن ترفع من مستوى أو معدل استمرارية الخدمة، تتغير  
موظفي التجهيزات، وكذلك عن طريق تطبيق إجراءات عممية معيارية معصيه وصراحة

## عدم الاحتفاظ

عدم الاحتفاظ بالخدمات Service  
(perishability) هي من إحدى صفات  
الخدمات الأساسية وهي تعني انه  
يمكن حفظها بهدف بيعها لاحقاً أو  
استخدامها

إن صفة عدم الاحتفاظ بالخدمات تعني أنه لا  
يمكن حفظها بهدف بيعها لاحقاً أو استخدامها وفي

بعض لدول يأخذ الأطباء أجراً لقاء معيشتهم لمرضى لأن قيمة الخدمات تكون مهمة في لحظة معيشة وتختفي عندما لا يأتي المريض إلى عيادتهم. ولا تشكل صعه عدم الاحتفاظ بالخدمات مشكلات معينة إذ كان الطلب عليها مستقراً نوعاً ما أثر انه إذا تعرض للطلب لبعض التقلبات المحتملة، فإن مؤسسات تقديم الخدمات تواجه صعوبات ومشكلات فعلى سبيل المثال، تضطر مؤسسات لندن لبدء إلى الاحتفاظ بأعداد كبيرة من الأطباء كاحتياط بالطلب العالي في ساعات الدروة أكثر من احتفاظها في الأوقات العادية

وتستطيع مؤسسات تقديم الخدمات أن تطبق عددهم استراتيجيات ذرلة عدم السائق ما بين الطلب والعرض ومن ناحية الطلب فإن التسعير التمييزي أي وضع سعر معيّن في وقت مختلف يساعد في تغيير قليل في حصة الطلب في وقت الدروة ويمكن القول إنه بإمكان الشركة وضع أسعار مبدئية على نطاقات التسعير والإقامة في الفنادق في "الفصل المبكر" وبيع شركات الطيران "تذاكر احتياطية" بحسم كبير ملء الأماكن الشاغرة. والطلب في الأوقات العادية يمكن زيادته كما تفعل بعض الفنادق، إذ تعرض على تسريح إقامة رحلتهم مستخدم قصيره وفي أوقات الدروة يمكن أن تقدم لربائى خدمات صديقة، فعلى سبيل المثال، أثناء انتظار الربو لمكان شاعر في المطعم يمكن تقديم كأس من الشراب إليه. زد على ذلك إن نظام الحجز ببعض دوراً كبيراً في مسألة التعامل مع الطلب، فمعرفة إذ يتم تخصيصه بنظام في شركات الطيران والفنادق والعيادات الطبية وتستطيع الشركات أن تحدد عملاً مؤقتين للعمل في ساعات الدروة وعند زبده عدد الطلاب المسجلين في المعهد ثم تعيين مدرسين مؤقتين، كما أن المصانع تعين كذلك موظفين يقومون بتحديد العدد المتزايد من الزور. ويمكن تبيه للطلب في وقت الدروة بعدة ودلت بالسماح للموظفين بالقيام بعمل مطلوب والضروري فقط ويمكن إلغاء قسم من العمل على مسؤولية المشترين بشكل غير مباشر، ففي أسواق ماركب مثلاً، يقوم المشترين بأنفسهم بتغليف السلع التي شروها وتستطيع المؤسسات أن تستفيد بتغليف السلع التي شروها. وتستطيع المؤسسات أن تستفيد بشكر مشرك من بعض الخدمات كم تقوم بذلك بعض المشرقي بقبول التجهيزات الصبية العالية الثمن وأخرى يمكن لشركة أن تسعى لتوسع في عملها فمركبة الصبر مثلاً تسير طائرات جديدة وذلك انتظاراً لزيادة الطلب على النقل الجوي الدولي مستقبلاً

#### غريب المملك

عندما يشتري المستهلكون السلع الصعبة كالسيارات أو الكمبيوتر مثلاً، يحصلون على إمكانيات خاصة لاستخدام المنتج لفترة رمبية غير محدودة، أي يتمكنون السعة وعند

الرغبة يستطيعون بيعها وبخلاف السلع الطبيعية فإن الخدمات لا تُعد ملكاً لأحد ومستهلكو الخدمات يملكون غالباً القدرة على استخدامها خلال فترة التأمين ويمددونها فيما بعد يأتي انعبد الذي لا يمكنكم الاحتفال به في ابواب المحدد، لكن عاحلاً أم أحلاً سستهي وبخلاف السعة، فهي غير أبدية وبسبب عيب انتمت فور الشركات التي تعرض الخدمات يجب أن تبدل جهوداً إصاعية بمرور صورة وجادية مركبي التجارية بمساعدة أحد الأساليب لمانية.

1- تشجيع المستهيكين على الاستخدام المتكرر لخدمات كما في حانة مخططات

الخاصة لأجرة لخدمات في شركة بريتش إيروار "البريطانية وغيرها من شركات

الطيران الأخرى للمسافرين الذين يستفيدون من النقل الجوي

2- تأسيس أندية أو روابط بهدف تعزيز الشعور بالملكية (أندية شركة بريتش إيروار)

لربائز الدائم، وشركة ثوشيا وغيرها).

3- حسب الإمكان. يستطيع موردو خدمات أن يحووا البعض في غياب التملك إلى

ممكنة، فعلى سبيل المثال، يقول محقق التصميم الصاعبي ثثة ثمة إنه بالاستفادة

من الخدمات، يستطيع الشخص الذي يستفيد منها أن يقص انقفا

الإستراتيجيات التسويقية لتنظيم مجال الخدمات

منذ وقت ليس ببعيد تدرت مؤسسات تقديم الخدمات إلى شركات امنجه في

تقوية الاستفادة من التسويق و عدد من الشركات العمة في مجال صاعرة جداً (ورشات

تصنيع الأحذية، طرسون، المصانع) ويعبر أن التسويق مكلفاً لعامة ويتم الاستفادة من

خدمات المؤسسات الأخرى (المعهد المشاي) بوقت طويل من خلال الطلب الكبير جداً عليها.

وحى وقت قصير لم تكن نحتاج إلى التسويق، بينا مؤسسات أخرى (قضائية، ضبة، محاسبة)

اعتقدت أن استخدام التسويق لا يلقى بها والمؤسسات التي تقدم الخدمات "اللطيفة،

الحساسة" لم تفكر حتى في تطبيق التسويق في علمها أنه أمر غير منطقي حسب رأيها

(المدة حمة 1/3)

المداخلة 1/3

استعراض سوق الخدمات الطفوسنة

سادراً ما يذكر اناس الموت، وإذا كنم نعملون في مجال تقديم الخدمات

الطفوسنة - وهذا نعمل بملحوظ ونشخصه برئص أيضاً بملحوظ - فما هي السياسة

التسويقية التقليدية التي يمكن أن تكون مناسبة لهذا العصر؟ في السنوات الأخيرة لم



بغير مكاتب دفن أموال في العديد من الدول من عمليتها فقط، بل التعت صربته جديده  
لحفظ على الرئوس وريادة حصتها في السوق أيضاً

ومع أن عريب النجسة المستفنه لتلفزيون في بريطانيا عام 1993 من فوعد  
الإدارة بواسطة الدعية اللطيفة، تستخدم أصحاب مكاتب دفن سوق الدعية  
انتفريضة لإقناع المشاهدين بدفع الأموال قبل وقت طوس من الموت. واستخدم مدير  
وشركة سرفيس كورنوريشن انترناشيونال الشركة الأكبر في العالم لتقديم الخدمات  
انطفوسية، هذه الطريقة في الدعية في السريور البريطاني في بداه عام 1991 وحديث  
استخدم سبعة وستين ألف شخص وحقق لشركة أربعين مليون جنيه استرليني حسب  
إحصائيات أجريت في أيلول 1994.

بدأ أصحاب مكاتب دفن أموال تطبيق الطريقة النموسية بتبعه التغييرات  
انحصه في الوسط السوقي أولاً تشير الإحصائيات عن موت أن عدد الموت يصل إلى  
650 ألف في العام في نهاية القرن، وسرد بعد ذلك. ثانياً قبل حتمام المنافسة كانت  
الخدمات انطفوسية تتم عن طريق الشركات العائلية كى الشركات الإحصية بدأت  
الهيوم على سوق الخدمات انطفوسية، وعندما اقتسب شركة SCL شركة برتيسر  
عزت سوثرز ودلائس برون، أصبحت الشركة رقم واحد في انكلترا والتي شغلت 15%  
من السوق، والشركات التي لم تستطع مقاومتها قررت اخار طرق أخرى لريادة  
حصتها في السوق ونقص هذا الأمر تم تطبيق التسويق في هذا المجال

شجنت سوق الخدمات انطفوسية في إنكلتر 3500 شركة بحجم تداول يقدر بـ  
650 مليون جنيه استرليني في السنة وشجنت الشركات الصغرى نحو 60% من السوق  
والتسويق اندي طبق عديد، أدى إلى وجود إعلانات ظهرت مع مرور الوقت في  
انصحف المطبعة، حتى قبل الدعية في الصحف الصغرى، في بداية الثمانينيات احتوى  
"هوارد هودغسون" العامل قبل هذا في مجال التأمين، خرق سوق الخدمات انطفوسية،  
وكتشف أنه من الممكن تحقيق توفير مهم في الأموال بمساعدة الاتجاه الإضافي نشاط  
الشركة وقد شترى شركة صغيرة، وبالباعه طريقه حينه لإدارة هذه الشركة، حقق نتائج  
مدهشة. وبدأ العمل في سوق أوراق السبع في عام 1986، واستمر في توسيع نشاطه من  
خلال عمليات اقتناء جديد

وبنتيجة لهذه السياسة التي تبناها "هودغسون" ظهر العديد من المنافسين له  
عريب سوثرز، و"كينون سيكوربي" وبصمب شركة "هودغسون" بعد ذلك مع

كينور سكوربي" (29%) من الأسهم كانت تنتمي إلى الشركة الفرنسية لصحة في تقديم الخدمات الطقوسية بومب فيسبر حلال) وأسس شركة -سم PFC هودغسون كينور، وأصبح اسمها فيما بعد "لانتبروك غروب" والتي أصبحت من إحدى شركات الصخمة في إيكتر.

بعد موجة شراء والاندماج في لمانسات غرب سوق خدمات التسوية من سياسه التسويقية وأخيراً ظهر مفهوم جديد يصر على أن رغبة لمستهيك هي الأهم بالنسبة لشركة، وبعض الدس يؤمنون شراء ساهد ثلثهم، بينما يريد الآخرون حمارب لائقة، وعصهم يريد التوفير في لورود كل هذه الأمور يجب معرفتها وأخذها بالحسبان عند ممارسة العمل.

كما أن السياسة التسعيرية مهمة جداً والدراسة التي أجريتها شركة "أوب هيرور فريديلي" لتي تباع بوليصات التأمين عوضاً عن الحمارب، أشارت أن بقيقه المتوسطة لخدمات الحمارب قد تصاعفت فهي ابتكلاً 'تبع انظمة وسطاً 1022 حيه سنولي، وبكلفتها إحتل حث الموتى 806 حيه إستريبي وهذا أرخص مما في أوروبا فحمارب في غرب تكلف مثلاً 102، حيه إستريبي في ألباب 1127 حيه وفي بيبكا 159، حيه إستريبي وكان على مكتب تقديم الخدمات الطقوسية أن يتحمل العبود المعبودة والإقامة في محال التسعر والتي قامت بإدخالها برصة اتوسطة مكاتب الخدمات لطقوسية وبن التغييرات في الأسعار مفيدة لتلك الشركات التي تقدم الخدمات من خلال ادفع مسبقاً للحمارب (فكرة لأمريكيين) وهذا يسبح لحياتوني أن يريد من الأسعار لقاء خدماته.

بن الشركات التي تقدم الخدمات الطقوسية تتبع أساليب مختلفة لترويج لخدماتها، وإن الدعاية التلفزيونية والدعاية في وسائل الإعلام لأجري محصمه بنقديم المعلومات عن الطرق الممكنة بدفع، وتقوم الشركة تنظيم "أم الأواب المصوحة" في مكاتب لدغ موتى حيث بمساعدة لاتصال الخاص والكتب والأفلام بعرف الزائرون كيفية إجراء الحمارب.

بن كل الإبحر في التسويق في مجال لخدمات الطقوسية في استراتيجيات تقوم على الإفراصات أن علاقة الإنسان بالموت تكبر وأن ناس أصبحوا يتعاملون بعدة مع "تكلفة الموت"، وبذلك فإن عدداً كبيراً من الدس يشكرون بقدرهم المحتوم ويخططون لمستقبل في حال حدوث شيء ما.

من الصعب جداً تعميم الدرس عن الموت مسبقاً أو بشكل متأخر وإذا تمّ ذلك فإنهم يصبحون استثنائيين أكثر في طريقة جيرانهم بطريقتهم الأخيرة (فعل على سبيل المثال، أراد أحد الأشخاص قحاه أن سم عرف موسيق الحمار في حارته) لكن أغلب الرياثر يفضلون الجنازات لتقييده

في اليابان على سبيل المثال، يقيمون الجنازات بشكل أقوى مما هو عليه الحار في غرب. فالجنازة التي يسمّر - ستي دةقة ومراقبة مع "الموسيق والأصوات" التي يظفها مكتب "غيوكو سي لندو" تكلف نحو ثلاثة آلاف جنيه إسترليني ويشدون هنا لأغني انبودية الرمزية وفي بعض مكاتب طوكيو تدفن الموتى التي تقدم مجموعة كاملة من الخدمات قبل تكثف الجنازة تريد عن خمسة وعشرين ألف جنيه إسترليني. وأصاف رجال الأعمال - الحانبون لي بشظهم خدمات إضافية بشمر إقامه مؤقفة في بعض الفنادق صغيرة لمن يأتي من المدن البعيدة لتعشركة في الجنازة. ورجل الأعمال الحانبون يصف طبعاً بقاء هذه لخدمات لإضافة زيادة نحو 50% على تكلفه خدمة كل رور.

المصدر

David Churchill, "Grave undertaking", Marketing Business (October 1992), p. 43-45; "Death Japanese Style", The Economist (15 March 1997), p.80

فصلاً عن ذلك، يكون صعبه جداً غير مؤسسات تقدم انخدمات مسأله الإدارة دباع الأساليب التقليدية لتسويق فقط في مجال الإنتاج يكون السع امتتسلة فبسية (المودحيه) وبسطر مستهلكها على رفوف المجال التجارية. وبخلاف ذلك، فإن الخدمات تتوفر أثناء لتداعر امشرك بالمشري والموظف إذا، يجب على مقدم الخدمات أن يولي اهتماماً خاصاً لتفاعر امشرك مع مستهلك بخفي أعلى قيمة أثناء تقديم الخدمات. والتفاعر امشرك بدوره يرتبط بحرب وقدرات موظفي ليس يقدمون الخدمات بشكل غير مباشر، ويربط كذلك بتفسه الإنتاج والتعليب، مماسه التي ساعد الموظفون في تقديم الخدمات

إذا تركر الشركات الرائدة في تقديم الخدمات اهتمامها على موظفيها وعلى المشركين في الوقت ذاته وهي تدرت جيداً أهمية سدسة الخدمة - الربح التي تربط أرباح شركة تقديم الخدمات مع تلبية متعلبات موظفين وريائس. وهذه السلسله تتألف من خمس حنقات (6).

1- الأرباح المتقولة من الخدمات وهو

2- امشركون المخلصون والراضون.

3- مصاعقة قيمة الخدمات.

4- الرضا والإتاحة العالية لحمل الموظفين

5- الجودة الداخلية للرعاية.

إذا، إلى تحقيق مؤشرات عالية من الأرباح والنمو يبدأ من اعتنايه بأوثق الدبر يهتمون ويعتسبون بالمشتريين وكل هذا يعني أن تسويق الخدمات يتصبب أكثر مما يتطلبه التسويق التقليدي القائم على العناصر الأربعة التي ذكرناها سابقاً وفي الرسم 2-3 أوضحنا أن تسويق الخدمات يتطلب القيام بالتسويق الداخلي والتسويق

امردوج

التسويق للمردوج (interactive marketing):

لتسويق مؤسسة لتقديم الخدمات التي يشترج  
أن الجودة المسؤولة للخدمات تتعلق بدرجة ما  
بحودة التفاعل المشترك مع العميل والمشتري والمبالغ

التسويق الداخلي (Internal marketing):  
تسويق مؤسسة لتقديم الخدمات المستطعم  
لشخص وعناصر الموظفين والمشتريين منضو  
يشكل غير مدغم مع الردي وكذا إعداد ك  
لنوظفهم للعمل كترقيق وضمان تلبية متطلبات  
مستهلك

إن التسويق الداخلي يعني أن على مؤسسة  
تقديم الخدمات أن يولي اهتماماً حاداً بجودة عمر  
الموظفين وعليها أن تذهلهم بتدعسه، فهم يعملون  
مع الزبائن، كما عيها أن تعدهم ببعض كترقيق  
لنلبية مصطلات لمستهلك إذا كانت الشركة تسعى  
إلى تقديم الخدمات ذات الجودة الأعلى فإن كل  
موظف محتمل أن يكون موجهاً نحو المشتري لا يكفي  
أن يكون هناك قسم محدد يختص بالتسويق

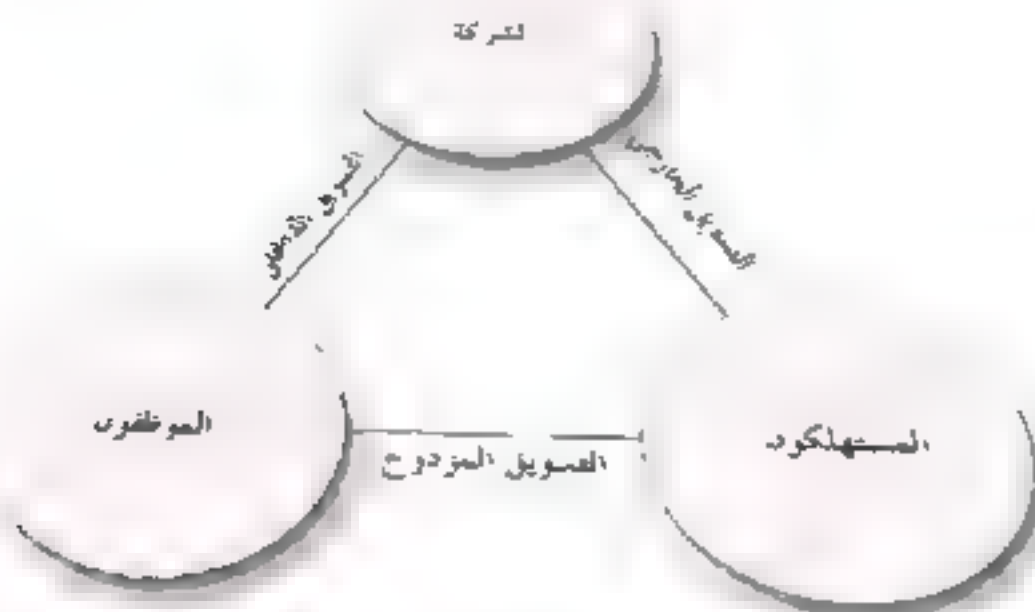
استقلدي في الوقت الذي تنوهر فيه انقسم الباقي بشركه بداته ويجب على المسوق أيضاً  
تشجيع كل الأقسام المابقة على عمر التسويق، وفي الواقع، يجب على التسويق الداخلي أن  
يسبق التسويق الخارجي، وليس هناك معنى للإعلان عن الجودة المتفوقة للخدمات قبل أن  
يمكن الموظف من معرفتها جيداً

أما التسويق للمردوج فهو يعني أن جودة الخدمات ترتبط بدرجة كبيرة بحودة التفاعل  
المشارك للمشتري مع البائع في عملية أداء الخدمات. في مجال تسويق السلع فإن جودة السلع  
المشتركة لا تتعلق بقريباً عن يعني هذه السمعة تكرر في مجال تسويق الخدمات فإن جودة  
الرعايه أو الخدمة ترتبط بمورد الخدمة من جهة وجودة تسليم من جهة أخرى والتفاعل  
المشارك بمورد والمستهلك به أهمية كبرى في تقييم المبكر للخدمات ونحكمه المشتري على جودة  
الخدمات لا بسبب ميزب الجودة انطلاق العملية، مدى الطعم المقدم في المصنوع والمواصفات  
الوظيفية (هل يهتم بتذكور ويحافظ على سرية المعلومات، هل كان الخادم ودود أم لا، إن كل  
نوع من مشرب بعد بدوره "لحظة الحقيقة" للمورد والتي يشكل أثناءها لدى المستهلك تصور  
معين ليس عن الخدمة المستغنة فحسب، بل عن المؤسسة عموماً إذاً يجب على الموظفين

أن لا يعتقدوا أنهم يسبون رقباب الرئيس عن طريق تقديم خدمة جيدة تقنياً بسيطة، وإضافة إلى ذلك عليهم أن يقوموا بتحسين القدرات التسويقية (مردجوة 17)

إن اتفقت الشركات لمشتري مع المنتج يمكن أن يضمن تلبية رغبات المستهلك إلا أنه على صوري الخدمات أن يطوروا من قدرات تسويق العلاقات المتبادلة مع مشتریان، من موضوع تسويق العلاقات المتبادلة قد نحسنه بالتفصيل في كتاب لسابق

اليوم، عندما تشتد المنافسة، لارتفاع التكاليف، وتراجع الإنتاجية وجوده، ولابد من اتخاذ قرارات تسويقية صعبة جداً وقد واجهت مؤسست تقديم الخدمات ثلاث مهمات تسويقية أساسية - فهي برز مبادئها، المنافسة وجوده لخدمة والإنتاجية



الرسم 2/3، ثلاثة أنواع لتسويق في مجال الخدمات.

#### إدارة استراتيجيات

في ظل السوق المتغيرة حيث تصبح المنافسة الشديدة أكثر قسوة، يحدث غالباً مسوقو الخدمات عن أنه من الصعب جداً تمييز خدماتهم عن الخدمات التي يقدمها منافسون. ويرتبط تمييز الخدمات مع مشكلات معينة وفهم كل شيء أن عدم تجربة الخدمات يعني أن المستهلكين نادراً ما يقررون لمقترحات البديهي حتى يحظه شراء الخدمات كما يقوم بذلك مشرو المنتج المحتملين.

إن العنق في حادية أو قبة الخدمات بنفسه لا يمكن أن يستقوي المستهلكين  
المحتتمين وعالمياً ما يطبق مورد والخدمات آلياً لتسعر لتغيير عروضهم. إلا أن المدافعين  
يسارعون فوراً إلى اقتباس إستراتيجية التسعر رد على ذلك إلى المفاسدة السعرة انحداداً تقدر  
من الأرباح الصافية ولا تسعد على ظهور لتتوق المتغير والمتغير في الآفاق الطويلة الأجل  
إن بدد المدافسة السعرة يمكن أن يكون إعداد عروض صميمة وأساليب تقديم  
الخدمات وصورته. ويمكن لعرض أن يشمل ملامح استكارية تجعل من عروض الشركات  
مختلفة ومتميزة عن عروض المدافسين. فعلى سبيل المثال، قامت شركة الطيران "فليج جيتي"  
أستراليا بتقديم عروض للأفلام على متن طائراتها لتغيير عروضها للخدمات، وكذلك أماكن  
مريحة جداً وهواتف للاتصال مع الأرض وأنظمة حسم "للدائن" للمالين وعروض شركة "بريتش  
إيروزر" أيضاً أقساماً خاصة للزوم على متن طائراتها مخصصة لرجال الأعمال ومسافري الدرجة  
الأولى، وهي مروده ببيئة الساحنة إضافة إلى وجبة، قطار حسب الطلب وحسب، يظهر  
مشكلة أخرى سبغة لذلك القسم الأكبر من الابتكارات الجديدة في مجال الخدمات لا يمكن أن  
تعالجها خيراً، ولكن يمكن تقييدها بسيوونه، إلا أن مؤسسات تقديم الخدمات التي تدخر  
تجسبات إلى خدماتها باستمرار، تحصل عادة على مجموعة كاملة من المزايا المؤقتة وكذلك  
على سمعة إيجابية التي تساعد على الحفاظ على الربائز الرابعين في الحصول على أفضل  
إن التنوع في الخدمات قصد منه الصعوبة في مقاييس ومراقبة الخدمات وعموماً يبدو  
صعباً جداً الوصول إلى خدمات ذات جودة دائمة، لكن الشركات التي تشجع بقوة الاتجاه أو  
التوجه نحو المستهلك وتعد برامج فاعلة لتسويق الدخيل، تصاعف عادة من مكاسب التغيير  
ماركيتي التجارية، لأن جودة أساليب تقديم خدماتها مسطمة أكثر مما لدى مدافسين. تستطيع  
مؤسسات تقديم الخدمات تغيير عروض خدماتها من خلال ثلاثة أساليب من خلال لسان،  
والجبة الطبيعية والعمية والتي تسمى في مجال تسويق الخدمات بالثلاث الإضافة. تستطيع  
الشركة أن تتميز بتوفير موظفي قادرين ومؤهلين يديها، بفعالية مباشرة مع الربائز وثبات  
عمية الرئس هذه يساعد إحساس وحناناً لفروض توفرها لدى الموظفين لكن العامل  
الأكبر أهمية لصاح شركة، كما قلنا ذلك سابقاً، هو الوجه نحو تسويق الداخلي وكذلك  
التجهيل المستمر للموظفين الذين يعملون مع المشركين وهذه الإجراءات تساعد على تحسين  
جودة عمل الموظفين، مما يحافظ بسورده على لراب الساقسة في طريقة وعملية تقديم  
الخدمات وأخيراً، إن دعم ومشاركة كل الموظفين المشركين في الأعمال لإثباته مهم بشكل  
خاص لإنتاج النجاح وتقديم الخدمات، وبالتالي نجاح الفريق عموماً.

يمكن للشركة أيضاً أن تخبو بيئة طبيعية أكثر كمالاً حيث يتم خلالها تقديم الخدمات فائداً على العميل وعلى سير العمل، تولي اهتماماً خاصاً لمنظم الادخار داخل المباني لأن هذا يُعد جزءاً أساسياً من عملة تقديم الخدمات ويساعد في جذب الرأثل من ناحية أخرى. وأخيراً، يستطيع الشركة أن تقوم بعمله محسنة أكثر بتقديمها للخدمات هائلت مثل أن يستطيع عرض إمكان القيام بالعميل المصرفية على رباته من بيوتهم من خلال نظري الإلكترونية مما يُعد مراداً أكثر من الحبس في السرد والذهب إلى المصرف والاضار في الدور و صبحت شركة التأمين الإيطالية "ديركت لايف" الأولى في بيع بويصات التأمين على السيارات من خلال هاتف و حفت بذلك نقوفاً واضحاً على شركات التي نبيع لأساليب التقليدية

إن عدم ثقافة وتكيف جودة الخدمات تصعب كثيراً من عملة خلق صورة قوة حركه الخدمات. ويخلق صورة خاصة لابد من الوقت، وهي لا يمكن تقليدها من المنافسين. إن الشركات العاملة في مجال الخدمات التي تسعى لتغيير خدماتها تحضر بعد أن تحقق صورة فريدة وخاصة بها، وبعد أن تكون قد بوجت نحو زمر وخلق مركزها النحابة، يحصل دأ على تفوق واضح على المنافسين.

#### مراقبه جودة ابراعه

أسهل شيء بالنسبة لشركات تقديم الخدمات لتمييز هو أن تعرض وتقدم خدمات ذات جودة عالية أكثر من المنافسين. وكما فعل مسجون قسهم، فإن مجازب لرعاة قد اصمت إلى الحركة العاليه لجودة الشامة وفي السنوات الأخيرة تم إعداد العديد من المقاييس التي تسمح بمراقبة جودة الخدمات وكذلك جوائز عديدة أيضاً لدمت ومن بينها "مقياس السوي إيزو 9000"، ولجائزه الأمريكية الوطنية للجودة باسم "ماتكولم بلديج" وغيرها من الجوائز الأوروبية. وفي السويد الاسكندنافية لاسيما في السويد، أصبحت مسألة مراقبة جودة موضوعاً بلاههم الوطني، فالحكومة السويدية ترغم حركة مراقبه الجودة من خلال إصدار السبه مثل "المقياس السويدي لمرص الأسهل". وأدرك العديد من الشركات أنه بتقديمها خدمات ذات جودة عالية تحصل على قدره ونفوق على المنافسين تؤدي إلى زيادة مساعده وأرباحه. والحق يقال إن عرض أو تقديم الخدمات ذات الجودة العالية بحر وراءه زيادة في مبيعات لا أن الاستثمار يتم بعوضه عادة، لأن تلبية رغبات المستهلكين تجعلهم ينعفون بها وبالتالي تزداد المبيعات. (8)

إن التحل يكمن في ريدده توقعات المستهلكين حول جودة الرعاية والخدمة وكما أنكر أحد قائله "أميركان كسبريس" قدموا نوعود حول الشيء الذي يمكنكم تقديمه، وأعملوا أكثر مما تعدون (9). وتتعلق هذه التوقعات بالخدمة المباشرة والمباشرة وتتصريحات ووعيدات الشركة، فإذا كان الإحساس الذي شعر به المستهلكون بعد حصولهم على الخدمات مقدمة من تلك الشركة تتفوق على الإحساس المتوقع، فإن الرضا سوف يستمدد على الأرجح من خدمات هذه الشركة تصديقاً. إن تعلق الرضا هو على الأرجح المؤشر الأفضل لجودة والذي يعكس قدرة الشركة على الحفاظ على رباتها بتقديمها أفضل. وإذا كان المنتج يسعى بزيادة الجودة إلى "مستوى صفر من العيوب" فإن مورد الخدمات يسعى إلى "المستوى صفر لخساره المستهتة"

لنوصف إلى جودة عالية لأجل المورد لخدمات أن يحدد توقعات المستهلكين المستهدفين بالنسبة لجودة الرعاية والخدمة. إن تحديد وتقييم جودة الخدمات أصعب بكثير من جودة السلعة. وصعب للغاية بغير جودة الخدمات لأن صفة عدم الإحساس بها تعني غياب المقاييس الطبيعية، كالإنتاجية والخواص الوظيفية وقيمة وكفاءة الخدمة التي تستخدم عدة بمثابة معطيات أساسية للتحليل في المستقبل.

عممة الإنتاج والاستهلاك يعني أن جودة الخدمات يجب تقديمها على أساس العملين التاليين: تقديم الخدمات والإدراك الحقيقي للخدمة من قبل المستهلك. ولقد كدث من الإشارة إلى الصعوبات في تحديد مؤشرات قياس جودة الخدمات ونسبته الحاصلة وفيما بعد وفي هذا العنصر سوف نستعرض مقاييس جودة الخدمات بشكر مفصّل أكثر.

على أرض الواقع، ونكي يتم قياس جودة الخدمات، يجب على المورد أن يحدد طرقته التي مدها أن المستهلكين يقيمون جودة الخدمات بمعايير التوقعات والتأثير التي حصلوا عليها (10).

وإن عدم التطابق ما بينه يسمى عادةً "الفجوة في الجودة" وبالتالي تكمن المهمة الأساسية للمدير المسؤول عن جودة الخدمات، في تصييق هذه الفجوة، وأثناء هذا عيه أن يتذكر أن الفجوة التي تم قياسها هي ما أدركه المستهلك ومن هذا فإن الواقع - هو ما يتم إدراكه من قبل المستهلك، وأما الجودة فقد تكون كل ما أدركه المستهلك عموماً. وتعتبر الجودة لابد للمسوقين من تحديد العناصر الأساسية لجودة الخدمات (أي المقاييس الأساسية المستخدمة من قبل المستهلك لقياس الجودة والحكم عليها) وتوقعات المستهلكين المستهدفين وعيهم أيضاً أن يعرفوا كيف يقيم المستهلكون الخدمة الحقيقية لشركة مشاركة مع الخدمة المتوقع الحصول عليها باعتبار المدسّن الأساسية.

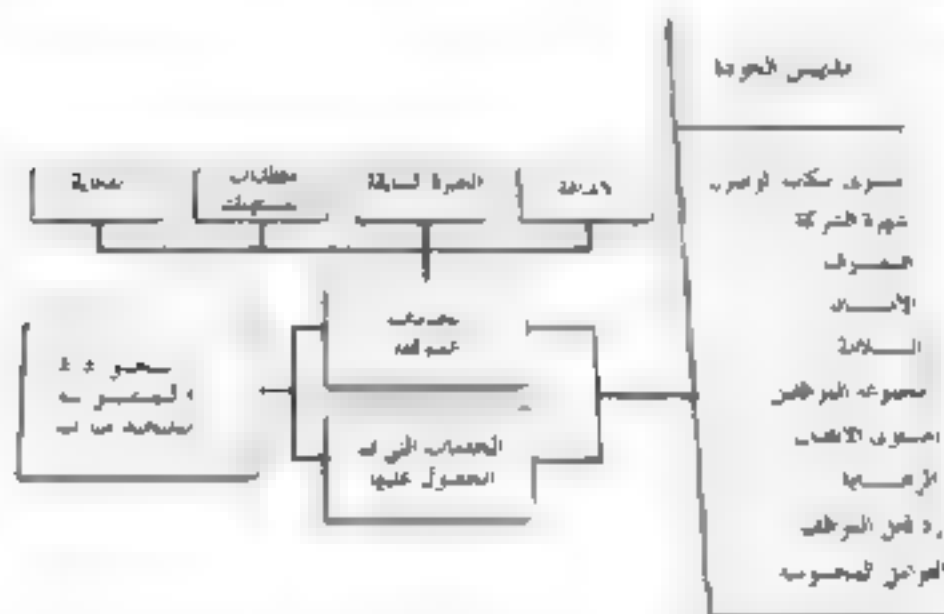


ما هي إذاً المقاييس التي تعكس جودة الخدمات؟ ساعدت إحدى الدراسات على اكتشاف عشرة عناصر أساسية لجودة الخدمات، 11 وهذه لعناصر موحودة في الشكل 3-3. معدر الوصول (ل أي حد يكون من اسهل الحصول على الخدمة، شهرة الشركة (إلى أي حد يستحق لشركة لثقة فيها لمعرفة هل يدرك مورد الخدمة حقيقة رغبات مستهلك، والأمان (إلى أي حد تكون الخدمة آمنة)، والسلامة (الارتبط لخدمة بقدر ما من امانمة ونظورة أثناء عمله الإنتاج ولاسهلاك)، مجموعات لموظفين (هل هم مؤهلون وعارفون في مجال تقديم خدمات ذات جودة عالية)، مستوى الاتصال (ل أي حد استصعبت لشركة اتصال جوهر وتبعية خدماتها إلى المستهلك) لردية إلى أي حد يكون الموظفون ورودين ومهتمين بالرائة، رد فعل لموظف (هل يظهر رغبة وقدره على تقديم الخدمة بسرعة)، العوامر المبحوسة (هل يرتبط الشكر لخرجي لموظفي واطوضع الصعي وغيرها من العوامر المبحوسة مع جودة الخدمات المقدمة)، إلى العوامر الخمسة الأولى مرتبطة بجودة الخدمة النهائية، وأم الخمسة لأخرة فترتبط بجودة تقديمها بتركيز الانباء على المقاييس المبحوسة المستهيكين، تستطع مؤسسة تقديم الخدمات أن تضمن مستوى عالياً من ثلثة رعات المستهلكين التي يتوقعون الحصول عليها

إن لعاصر النابية كإدرات صاحب المستهلكين ولقدرة على تقديم خدمة اتعنه والمستمره لهم، يتم تحقيقها بدرجة كبيرة من خلال التسيق لداخلي والاستثمارات المبحوسة في رفع مستوى مهنة الموظفين، وإل الشهرة والسلامة تُعد عوامل متعلقة ببعضها بعضاً إذا كان المستهلك يثق بمورد الخدمة فهو يمترض أن استهلاك الخدمة غير مرتبط بخطر ما و مقامره ويمكن تعبير السادة بتقديم كميته كافية من لمنتجات عن جودة الخدمات من خلال لداية أو من خلال الخبرة في ثلية رغبات المستهلك إلى مكان الحصول على الخدمة يمكن ثسهه إذا كانت الشركة تملك فروعاً عديدة (مثل بركات مكدونالدز، بيسون) ويمكن التخصيص من من الموقع من خلال تزامن الضب وانعرض أو ردة اناحبه عن الموظفين

في السنوات العشر لأخرة لستم العديد من شركات تقديم الخدمات أولاً كبيرة في الأنطقة ععالة والمداسة جداً بقدر الخدمات وهي تسعى إلى ضمان حصول المستهلكين على الخدمات ذات الجودة العالية وبخلاف متحي لسلع البير يحققون مستوى دماً لجودة بمساعدة البهيرات، من جودة الخدمات لا يمكن أن تكون رائة أبداً وتتحقق إلى بدرجة كبيرة بالاعان امشرك لموظف والمستهلك وهذا لانذ أن تظهر امشكلات

مدرأ ما يكون ممكناً تفادي ارتكاب الأخطاء في مجال الخدمات، ومهمها حاولت الشركات، حتى إن كانت الأقوى والأفضل، فهي لا تستطيع أن تؤمن نفسها من النقص المفاجئ أو تعرضي لتوريد كاحترق وحدة الطعام، مرجح عكر لدى الموظف لابد من الاعتراف أنه في عمله بتقديم الخدمات بحضور الزبون يكون الوقوع في الخطأ أمراً حتمياً وإذا لم تستطيع الشركات تفادي الوقوع في الخطأ، فهي تستطيع، بقدر ما، أن تتعامل معه عند ظهوره، إن قدره على التعامل السريع مع الخطأ يمكن أن تحول الزبون العاصب إلى زبون مخلص للشركة وحقيقة الأمر هذا، يمكن أن يساعد على الحصول على أكبر عدد ممكن من الزبائن وحل صورة مناسبة جداً للشركة أفضل من ألا يتم التعامل مع الخطأ فوراً ومعالجة منه البداية (12)



### الرسم 3/2 عناصر الأساس لجودة الخدمات التي تم إدراكها

مداه لا بد من إعطاء الموظفين الذين يتعاملون مباشرة مع الزبائن صلاحيات محددة، حتى تلك التي يخرج خارج إطار واجباتهم مباشرة وهذه الصلاحيات تسمح للموظفين حل المشكلات بسرعة وفعالية وتفادي غضب الزبون تشير دراسات شركات تقديم الخدمات المعروفة جيداً أنها تسمح بمجموعة كاملة من لمباد العامة المرتبطة بجودة الخدمات وهذه المباد يمكن تفصيلها عن الشكر التالي

1 إن الشركات المتقدمة في مجال الخدمات معسكة بفكره تلبية رغبات

المستهلكين وهي انخراط إسرائيلية معينة بنسبة مصطببات المستهلكين، وحده الإسرائيحية يؤدي إلى وفاء وإخلاص المستهلكين قوه. ويتم حدث بحبه خاصه في الشركة للعلاقات مع المستهلكين، وهنقه صمان الإتصال الدائم مع برناتن وخلق جو العناية ولاهتمام بالمشري.

2- لقد راكمت بحارب سنوات عديدة من إخلاص لمديرين بفكره لجوده ار اداره هذه الشركات مثل "ماركس يد ميسر" و "أميركن أكسپرس" و "سويس إير" و "ماكدونالدز" لا يسر وراء مؤشرات المطالبة فحسب، بل وراء الخوده في تقديم انخدمت أيضاً وهي بخفق لقدهه لجوده يمكنها أن يؤدي إلى جوده عليه لبرعهه

3 بضع فصح موزدي انخدمت مقاييس عاليه لجوده الرعيه، فعلى سبيل امثال، تسعى شركة "سويس إير" إلى أن يقم 96% أو أكثر من لركاب حدماتها على أنها حده أو رائعه وفي حالة انعكاسه، انقاد بحرب صامه بهذا تُشار بحب أن تضع الشركات مقاييس عاليه بما فيه كفايه وتطبيق امقيس 98% من دقعه التقيد، وهكذا يمكن أن تكون مناسباً، أما إذا ضيق شركة "فيران أكسپرس" هذا المقاييس فكل يوم يمكن أن تفقد 64 ألف طرد (13)

4 تهتم الشركات امُتقدمه بعننيه تقديم الخدمات إن كانت عمياتها العاضه بها أو بحساسات ابدافسي وهي تطبق أساليب متنوعه مثل امشتربات المعمره، واستنان لمستهلكين وكذلك اشكال الشكاوي وللمقربص وشكاوي المستهلكين - هي فرصة رائعه لشركة لريده جوده حدماته. وإذا كان نظام معييه شكاوي أمناً وسريعاً وفعالاً فإن لاهتمام بالمستهث في عميه لإعدهش يصح مصداً تصوق تنافسي لا مثيل له (المداخله 3، 2).

5 إن الشركات المصدرة في مجال الخدمات قنبي رعيات ومتطبات انربان والموظفين وهي تعتقد أن العلاقات امبادله مع موظفين سؤدي إلى إقامة علاقات متبادلته جيده مع امستهلكين أيضاً ويحدد الإدارة في دقه ونعيم بدلت الموظفين عن المستوى لمخطط له لجوده كي يعرف الموظفون إن هاد يسعون، وإن امستهلكين - ما ينتظرونه من عميه التفاعل المشترك مع لشركة

يجب على الإدارة أيضاً حيق حو من دعم الموظفين ومكافأهم ثقه عميهم العبد ومراقبه مستوى رض الموظفين فشركة (TSS) الدوليه لسظيف الكيموي ومقرها الموجود في الداعارك، يؤكد في عميها على العلاقات المتبادلته مع الموظفين ولاسعدام الأمنل للموارد المشربه

## ماذا نعلم عندما يشتكي المستهلكون؟

إنّ تقديم خدمات ذات جودة متدنية يجب على الشركة أن تتحمل مسؤوليته ذلك وتعطي تعويضاً عنه وفي هذه الحالة فإنّ لشركة تستعد ثقة المستهلكين. تؤكد الشركات المتقدمة في مجال الخدمات أن المستهلكين يجب أن لا يحصلوا على خدمات ذات جودة طبيعية فحسب، بل أن تكون لديهم القدرة على الحصول على خدمات ذات مستوى رفيع أيضاً وفي حال ورود شكاوى فإنّ الشركة تتعامل مع الغضب أو بعد تقديم الخدمة مرة أخرى والشركات التي تستخدم شكاوى كمصدر رئيس للحصول على أمور بخلق آليات لمعالجة الغضب شكاوى كي لا تفقد هدد المبررات ويشير الشكاوى إلى الطرق الممكنة لتحسين وتتيح تلبية رغبات المستهلك غير الراضي أو الغضب كما تتيح لشكاوي نسبة منطوياته بالكامل في المصنفين، وتعاوي بعضه عدد المستهلكين و بده تعقيم في الوقت انحصار رد على ذلك هي تساعد غير نفوة مواقع الشركة والقيام بانعصر بأحد رغبات المستهلكين بالمجسدين

بدا على الشركة أن بعد إسراريته تقوم من خلالها بالانصيابة للشكاوى التي وردت ليها ودراستها وحل مشكلة تلبية متطلبات المستهلكين. اذا حصلت الشركة على رسائل بعد موحية ليها، عهد يعني أن المستهلك لم يصنع بعد ويجب على المؤسسات أن تطوّر من ثقافة الاتصال التي لا تقوم على أساس العذاب لئلا لخصاً بل ترغم الموظف على حلها والتعهد بقرار وسعلم من مواد الشكاوى. ويجب على العاملين أن يسقوا مكافآت لقاء توفيق هذه الظروف، أي عندما تتعامل الشركة مع الخطأ المرتكب و تقديم الخدمة مرة أخرى

وليلي الضوء على بعض الأمثلة

عرفت شركة "رينش غار" تفوق خطة معالجة شكاوى لربائين و"رينش غار" مؤسسة متخصصة تقوم بتقديم خدمات عامة، بوجه الآخر منافسة حادة في الأسواق وهذا الأمر أزعجها على تطبيق سياسه يمكن من خلالها الحفاظ على الربح. والاستعانة اندي أجرته الشركة على ربائين في جنوب شرق اسبانيا، أشار و عدم تطبيق أعمان المديرس، وبعض منهم يعتقد أنه يجب التعامل مع الشكاوى بشكل مهرد، بينما آخرون مقتنعون أن انحصاراً حسب الشكاوى يجب تعويضها بسرعة وبشكل مساوٍ للجميع

يمكن عدم الموافقة مع هذا الطرح أو هذه الأساليب التي يختارها المستهلكون لتعبير عن احتجاجاتهم. ويبحث المديرون عن أساليب للدفاع عن موطئهم وعن الشركة وينعاهون بهدونه مع الرسائل الاسهرية واسهميه وكلهم لا يطمون بصت الأسباب وحن المسائل التي أثار الشكاوى فقط بي لا يتوصلون إلى نتائج من الشكاوى انسانية، ومسؤولية ذلك بتحميها انكادر الإداري.

شركة أخرى "ماركس أند سبسر" تتعامل بجدية مع جودة لخدمات التي تقدمها ومنير الأمثلة الباتة إلى أي حد يتعامل مورد السلعة أو باهر المفرق بالشكاوى شكل جسي. أعاد الرنور رجاجة "دانيش لين هام" في محل تجري تابع "ماركس أند سبسر" بعد أن عثر في داخلها على قطعة ورق، اعتبر مدير المحر وعوص لرنور انفسارة ودفع 145 جنيه اسريبي، وقدم عوضاً عنها رجاجة أخرى وقدم له شيكاً بمس مليون وأعمته أنه سيحصل قريباً على ورقه توصيحيه بهذه الحالة من مقرر الشركة.

#### ووصلت الرسالة بعد عدة أيام من تقديم الشكاوى

بعد أسابيع كثيراً، لأنه على الرغم من مراقبنا الدائمة (عمليات تحقيق امتعده من الجودة) فقد وقع في هذه الحالة المؤسسة من فضلكم، ثقلو اعتذارنا انشدت. ونشكركم لأنكم أنتم انبهد هذه المسألة. ويريد أن يؤكد لكم أن أعضاء قسم المشتريات عن هذه الحالة وسوف تساعد اندرسات على لاقتنع في ر مثر هذه المسائل سيجني ولن يظهر في مستقبس كب دائماً نرعب أن يكون ربانب قد تمتعوا بمنتجات انعامه التي بشروبها في محالبنا، ولذلك نحن بكل سرور نبعث اليكم ببيع ثلاثية حيه إستريبي عثابة هدية من "ماركس أند سبسر" كتعبير عن إرادتنا انصيه.

مستشر قسم المبيعات بغداية "ماركس أند سبسر" وفي هذا الوقت أيضاً استلم الرنور رسالة من الشركة التي سلمب "ماركس أند سبسر" رجاجة "دانيش لين هام" ونصها:

"نحن مناسعون جداً على ما حدث، سوف نعلم شركب الأم فوراً، وسوف يحصلون على جواب منهما في الوقت القريب نحن نشكركم لأنكم اعتمود عما حصل، وبدورنا نقبو منا الاعتذار

"مدير التكنولوجيا" جاكا فودر غروب ليمبيد،

بعد أسبوع وصت رسالة من شركة "جاكا فودر"

نحن قديماً جداً عندما عرفنا السبب الذي أرغمكم على تقديم الشكاوى. وبعضنا شكواكم إلى قسم مراقبة الحدود لسحب وثائقنا، لم يستصعبوا تفسير وجود قطعنا انورة. إن خطوط إنتاجنا بعد موضوعاً لمقاييس انعاميه وكسر ساعة لنتم عهده تنصيف للأجهزة نحن واثقون أن هذا حدث فردي. لكنه مرعج لغاية بعدكم عن أنسما على ما حصل وشكركم لأنكم أثرتم اساهما بهذه الحانه

مدير التصدير

واضح أن شركة "ماركس أند سبيسر" ومورديها قد تعاملوا بجدية مع شكوى المشتري وبالتالي محل المسائل بسرعة وفعالية، نعت على الشركة في مثل هذه الشكاوى أن تكون لديها سياسة واضحة في مسأله اتخاذ القرار وتجنب عن نخسائر ويجب على الموظف أن يدركوا جيداً سياسة الشركة هذه محل المسائل إن كان داخل الشركة أو خارجها أي مع الموردين.

وحدثنا لأنه من القول أنه هناك شركة تنصرف بإخلاص مع المشتري، فهي متحلفي بالتأكيد لهدف الأساسي به وهو تلبية رغبات ومتطلبات الزبون.

المصدر:

Peter Barbey "Looking for trouble", Marketing Business (Sep. 1994) p.

21-24

### مراقبة الإنتاجية

- برغم البعقات المتزايدة شركات تقديم الخدمات على رقع مستوى الإنتاجية وهذه المسألة تظهر بوضوح في مجالات العمل ومفكر رقع لإساحية عن طريق عذبه أساليب
- 1 يمكن لشركات أن تؤهر موظفيها بشكل أفضل أو تعين موظفين جديداً يمكن أن يعملوا بإخلاص وحرفية لقاء الأجر ذاته
  - 2 يمكن لشركات أن تزيد من كميّة الخدمات لقاء حسرة الجودة، مثلاً، يمكن للأطباء أن يستقروا عدداً أكثر من المرضى، بتخصيص وقت أقل لكل واحد منهم.
  - 3 يمكن لشركات "تصنيع الخدمات" برجال جهرة وخدمات ضافية ونجصر لإنتاج أتمودجنا، كما قامت بذلك شركة "ماكدونالدز" لسي تطبق أسلوب الإنتاج بواسطة خط التجميع في دفاط اتوجيب لسريعة، وإن الآلات الآلية لمحي ووسائر امواصلات 'مخصصة' لأكثر عدد ممكن الركاب ولأكثر الكثرة في المسارح

تشير إلى أنه من الممكن استخدام المربح المتبقية لزيادة حجم إنتاج الخدمات

4 تستطيع الشركات كذلك أن ترفع الإنتاجية بفتح خدمات أكثر فاعلية وخدمات متخصصة لعلاج الربو أو السر يمكن أن تقرر من الحاجة إلى الرعاية الصحية الغالبة في المستقبل.

5 تستطيع الشركات كذلك أن تشجع المستهلكين على تغيير عمو موطئي شركة بعملهم لخاص فاشركات نتي نصف نفسها الربد مثلاً قبل ارسالها تدفع طراتب أقل.

6 إن اشركات التي بواجهه دغماً مسائل تقيد انطب يمكنه ن برفع من الإنتاجية، بمصاعفة مرونتها أو تغيير قيمه لطلب ومروية، طورا هي قدرته على تغيير القدرات الإنتاجية. ويمكن ردائها د تم تعي عمال مؤقتين أو تشغيل معدات إضافية ويمكن أيضاً بعداد خطه خاصه عمن موطئين واستخدم امعدات مع أحد ساعات الدروة بالحسين.

إلا أن اشركات عبيد نقادي زياده الإنتاجية من خلال فقدان انجوده وير بعض الخطوات في زيادة الإنتاجية يساعد على جعل الوجود فيسية وريادة مسوى تلبية متطلبات المشترين، لكن إحصاءات أخرى تؤدي إلى مسوى عال جداً من التيسير (الأفودحية). وفي بعض الحالات تلجأ الشركات إلى تخصص الإنتاجية بخلق أو توفير خدمات همدرة أكثر وزيادة جودتها(14)

لقد استعرضت إستراتيجيات حل مسائل التسويق المحددة التي توجه مؤسسات دغماً، مع أحد المواصفات الخاصة بالخدمات بالحسين، من المهم جداً صافه بتسويق الحرجي أن تطبق لشركات لتسويق اله خلي وامردوح، مما يعطيها الفرصة لتفوق. والعمل التسمي لسجح بسبب اسحت عنه في قدرت شركة تطوير ثقافة لوجوده والتي تكون نتيجته التميز المتفوق بخدمات وانجوده اعليه تسويق الخدمات الدولية

بصل المنتج الإصلي للألسة الردصة بوكانة إعلانة في لندن لتأكد على خطط وضع إعلانات حديدية في فيروناً ورحر الأعمال الألماني بتوقف وبرزل في غرفة في فندق في أطلنطا ويعود منكبة ذلك الفندق إلى شركه بريطانية وبديريه شركة أمريكية وقرع ريدورخ بلسك انباني بشرك في إصدار مباد لشركة طيران ايرلندية وشركة الساء

البريطانية بيسي مطاراً في اليابان، ونعمر شركة تأمين أمريكية في سوي أمياب وهذا كله ما هو لا صعه فمادج من آلاف عديده من الصنعت في مجا الخدمات التي ترة يومياً في كل العالم.

الآن، عندما تحدث عن التصاور لدولة، نحن لا نخل انشع التي توصع في المستوعبت وتصدر إلى انمارج غير اسعر إن أسوي لخدمات بكل حجمها تحتل في لاقتصاد العالمي مرتبة متقدمة وحسب إحصائيات منظمة التجارة العالمية فإن حجم تحرة الخدمات التجارية في عام 1996 سج 1.07 ترليون إكو وهذا حصراً سج قمة الدول التجاري للسلع الطبيعية. والحقيقة أن العديد من فروع محال الخدمات ابتداء من العمر بصرفي والتأمين والاتصالات وتجهز بالنقل والرحلات ونسلي نخل الآن في اقتصاد الدول المتطورة في انعم أكثر من 60% وإ وناثر هو محال الخدمات في كل دول العوم (التي تشكل 16% وإ وناثر هو محال لخدمات في كل دول العام التي تشكل 16% في السنوات لعشر الأخيرة برتد عربى عن وناثر هو امحال الإنتاجية (15)

تمك بعض الفروع حرة مهمة للعمس في الأسواق الدولية فعلى سبل المثال كانت صناعة امصارف لتحررة الأولى التي نقت نشاطها في الميدان الدولي. ونسوت مرغبة على تقديم الخدمات الدولية بتلبية متطلب الرجان بالعملات لصعبه والسليف، والرعبى بمدرسه أعمالهم التجارية حرج بلدانهم إلا أنه في وقتنا الحالي ومع توسع حدود انشراط ادي الى ولي، سأت العديد من البنوك في العمل في اميدان ادوي بكل ه هذه الكلمة من معنى فس "دوتش بك" مثلاً ممك وحدا وأربعين فرعاً في دول انعام ولرباس مر كل دول انعم الرغبى في الاستفادة من ميرت بوفرها فروع "دوتش بك" الألمانية ممك ان تحجر الأموال ليس في فرانكفورف فحسب، بل في روريج ولندن وبرجس وطوكيو أيضاً.

وبأت صناعة للرحلات انساحه أيضاً لعمس الدولي، فانسلاق وشركات انطيران الأمريكية تمت بسرعة بعد انتهاء الحرب العالمية الثانية في أوروبا وفي الشرق. وحقت بها فوراً شركات متخصصة ببيع السلع عن طريق بضاق الاثمن أميركان إكسپرس وهي بالخاصة تواجه لأن منافسة حادة من "ماستر كارد" وفيرز. وواجد الناس في العطل برسدون أن يكونوا مأكدين من أنهم سستضعون املاك كل ما هو ضروري من خلال نظافت الاتسبان هذه، ولدا يتوقعون أنها مفيدة جداً لهم

إن المؤسسات المتخصصة بتقديم الخدمات التجارية والمهبة مثل الاستشارات والسعاية قد وسعت من نشاطها، ووصت إلى الميدان الدولي منذ وقت ليس بالطويل



والسوق الدولي لهذه شركات قد حقق نموًا كبيرًا في السنوات الأخيرة. مسجلة في ساهم في هذا أيضًا فكري سبل امتثال من الشركة المسجلة التي وصلت إلى مستوى الشركة العنبره لتقارب وجدت أنه إذا عميت في عشرين دولة، فإنه أسهل بالنسبة إلى الاستفادة من خدمات شركة واحدة فقط، وهذا خلق قاعدة لنموها الدولي في هذا المجال.

إن النمو السريع لسوق الدولي أوجد العديد من الفرص الذهبية لتنظيم مجال الخدمات إلا أن هذا التوسع يحقق أيضًا بعض المشكلات الخاصة

شركات تقديم الخدمات مثلًا، لرعاية في العمل في دول أخرى لا يستثنى هذا الأمر الترحاب إذا كان المستحور الذين يسعون بيع سلعهم في دول أخرى، يتعاملون عدده مع أسعار محدده وضرب ورسوم وفقد خري، فإن موردي الخدمات يواجهون عدده قيوداً أكثر صرامة وفي بعض الحالات فإن المواعيد التي يجب مراعاتها من قبل شركات يعكس تقاليد من الدول وفي حالات أخرى، سعر يدفع عن هذا المجال تحدث من امهاتسي اندوس دوي المصادر والموارد الصعبة، لا في حالات أخرى يبدو أن القيود تخلق صعوبات إضافية لتعمل الشركات الأجنبية فقط.

ترد أغلبية الدول الصناعية بأن دكوا: بوكها وشركاتها تتأمن واناء وغيره من شركات الخدمات تستطيع نقل الأشخاص ورؤوس الأموال وانتقبة في جميع أرجاء العالم دون صعوبة تذكر وعوضاً عن ذلك تواجه مجموعة كاملة من العقبات الوضبة والتي حرة كبير منها موحود ضمن وحدية عمل الشركات المحلية هالشابور الري للحد من شأنًا، يحظر على الشركات الدولية نقل رؤوس الأموال إلى البلد لإحداث فروع لها ويطلب منها الاستفدة من خدمات الشركاء المحليين في عصفه عدد من ميج التسوية، وبين الاستفادة من خدمات الشركات الدولية المشهورة ولقيام بدراسات للتحقق من عمل المجموعات الاحتكارية العنبره بلفرات، يوجد في تونس أيرس مكتب محاسبة مهمته تناع دورة لسماع محاصرات عن جغرافيا وتاريخ (الرجس) واليوم وقد تكور لهذا تمت لسوق الأكبر والصعبة للدخول إليها في العالم، ويعيق بيودلهي نشاط شركات التأمين الدولية بيع أعلام عن المطولة والتأمين على الحوادث (17)

وواضح تمامًا أن على مؤسسات تقديم الخدمات أن تواجه صعوبات عديدة أثناء دخولها لتسويق خدماتها في دولة مقاصد اورعوي الأخيرة لتدقبة التعرفة ولتحرة والتي أهت أعماله عام 1993، بدأت تتخذ بعض الإجراءات لنص هذه المسألة ومن بينها توسيع القواعد التجارية السوية في مجال الإنتاج ومجال الخدمات ويجب على المعاهدات الجديدة أن تسهر من دخول الخدمات إلى السوق الدولية وإلحاح بعض الجواهر إذاً على الترفع من الصعوبات في

التسويق الدولي يهدف إلى المحافظة على التوجه نحو توسيع الشركات لتسيير في العصر المصرفي والاتصالات ومجال الخدمات المالية، واليوم ليس سهلاً على مؤسسات تقديم الخدمات اللحاق بربانها المتغير.

#### الخلاصة

توسعت في السنوات الأخيرة وبشكل كبير جداً مجالات تصيقي لتسويق، وهو يطبق اليوم من قبل مؤسسات تقديم الخدمات أيضاً

ونقدر ما تنوع حصة لدول امطوره في سوق الخدمات، يجب على المسوقين ان يعرفوا أكثر عن تسويق الخدمات والخدمات هي بشرط أو عمر طيب تقدمه جهة معينة لجهة أخرى وهي من حيث الجوهر غير ملموسة ولا يمكن أن تُعد ملكية لأحد والخدمات غير ملموسة وعملية إنتاجها واستهلاكها لا يمكن تخزينها أبداً، وجودها غير دئمة وغير مستمرة وإن كل صفة بعد بعد ذاتها مشككة وتنصب حرجاء معينة لعلها يجب على المسوقين ان يجعلوا الخدمات أكثر ملموسية ورفع إنتاجية عمس الأشخاص الذين يقدمونها، ويقيسوا الجودة خدس بالحسن عدم إمكان الحفاظ بها، أي الخدمات، وعيهم إحراء ثرائس ف غير العرض والطيب.

لقد تأخرت مؤسسات تقديم الخدمات دائماً عن الشركات المسجلة لتسويق في تطبيق النظريات التسويقية، لكن هذا الوضع الآن قد تغير ويجب على إستراتيجيه تسويق الخدمات ان تشمل لتسويق داخلي والتسويق المزدوج وتحقيق النجاح يجب على المسوقين ان يهتموا عميراً تناقسياً وعرض جودة عالية للخدمات ويحدد أسباب لرفع الإنتاجية

#### المفاهيم الأساسية

التسويق الخارجي

التسويق الداخلي

تسويق المزدوج

عدم تخزينه عليه الإنتاج واستهلاك الخدمات

عدم ملموسية الخدمات

عدم إمكان الحفاظ على الخدمات

عدم استمرارية الخدمات

انضمام

## مسائل لمناقشة

1. ماذا يردنا الطلب على الخدمات؟ وكيف تستطيع الشركات تحقيق مرادها لنفسه، تشبه طلب المصافي بحجم الخدمات الذي توسع بها؟
2. كيف يمكن للمصانع أن تحقق مسأله عدم الحسوسيه وعدم التحول في عمليه الإنتاج ولاستهلاك وعدم إمكان الحفاظ وعدم استمرارية الخدمات المقدمه؟ أوردوا بعض الأمثلة
3. يبيع مطعم نوجيات المبرجة الهامبورغر من "القرن حوراً" أي طارحة وهذا يصمم حوده عاليه بلمنج، كنه يساهم في تركم الطعام الرائد إذا لم يقدر الموظف حجم الطلب الحقيقي يجر المصمم هذه المسأله أي عدم إمكان الحفاظ على الخدمات باستخدام الطعام الرائد من الحوم في تحضير السندويشات والنصبة من حر السبعيني، كيف يجر شركة الطير مسأله عدم إمكان الحفاظ على الخدمات الزائده؟ أوردوا أمثلة إضافية لهذا الأمر
4. تتطلب تسويق الخدمات تطبيق التسويق الداخلي والخارجي و سنتطأ أوردوا أمثلة عن الشركات التي تقدم الخدمات لمؤسسات اخرى (مشر وكالات لإعلان وشركات النص ،
5. يعرف التسويق على أنه لبيه رغبات وحاجات الرائن عن طريق عملية التبادر ما هي عمليت التبادل الميمه في مثل هذه المؤسسات غير التجارية كالمتاحف والتعليب الأحمر وغيرها من الجمعيات الخيرية.
6. بدراسه لأمثله نشاط المؤسسات غير التجارية، الاجتماعية والخصه نقشوا كيف يمكن رفع فاعليه عملها بمساعدته التسويق

## تثبيت للمواد

1. احنازو مؤسسة تعليميه م التي تدرسون فيها مثلاً ستخدمو عنصر مجموعه التسويق مناه نقاط انطلاق لتحليل وتقييم مؤسستكم. انأو من تحليل عروص السلعة (أي الخدمات) وما ثم درسوا عملة لتسعر وأساليب ترويج الخدمات والمكان وغيرها من العناصر الناس والبيئة الطبيعية والعمليه ولاحظوا كيف يؤثر الأهمم اللام بهذه العنصر على فعالية عمل المؤسسة التي اخترتموها.
2. إن عدم إمكان الحفاظ على الخدمات مهمه جداً لشركات الطيران الأعاكر غير

المبيعة قد ذهب سدى، وإن هذا يعني دائماً خسارة واضحة أثناء وجود نظام كمبيوتر لبيع الذاكرة يمكن استخدامه أنه لتسعين لحل مسأله عدم إمكان الحفاظ وعدم استمرارية الطلب.

- اتصلوا بمكتب سياحي أو استخدموا خدمات شبكة انكمبيوتر وتأكدو من تسعيره تدكر انطيران احصلوا على معلومات عن أسعار المدكر قبل سبوعين يوماً من الموعد المحدد للرحله وبعد ذلك قبل سبوعين من الرحله وفيما بعد تسعيرة اليوم المحددة للرحله. هل أوضحتم صفا وضع الاسعار؟
- عندما يكون محضر التاجر مبيعاً بالغواكه، يقوم بتجميع الاسعار لبيعها بسرعة ماذا تعمل شركات نظير ان بأسعار أماكنها، بد كانت ستخصص بسرعة؟ وماذا؟ وم هي الإسرائيلية التسوقية التي يمكنكم افترحها وبذذ الأرباح العمة؟

## المحاضرات

1. Tony Patey "Laibansa lends an ear to passengers", *The European* (29 April - 5 May 1994), p. 22.
2. "The Manufacturing myth", *The Economist* (19 March 1994), p. 98-99; Ronald Henkoff, "Service is everybody's business", *Fortune* (27 June 1994), p. 48-60.
3. Leonard L. Berry "Services marketing is different" *Business* (May-June 1980), p. 24-30; Karl Albrecht, "At America's Service" Homewood, IL: Dow Jones-Irwin, 1988; William H. Davidow and Bruce L. Malhotra, "Total Customer Service: The Ultimate Weapon" (New York: Harper & Row, 1989).
4. Theodore Levitt, "Marketing in tangible products and product intangibles", *Harvard Business Review* (May-June 1981), p. 94-102.
5. James L. Heskett "Lessons in the service sector" *Harvard Business Review* (March-April 1987), p. 122-124; E. Gunnarsson, *Quality Management in Service Organizations* (New York: International Service Quality Association, St. John's University, 1993).
6. R. T. Rust and A. J. Zinkovick "Customer satisfaction, customer retention, and market share" *Journal of Retailing*, 69, 2 (Summer 1993), p. 193-215; James L. Heskett, Thomas O. Jones, Gary W. Loveman, W. Earl Sasser Jr and Leonard A. Schlesinger "Putting the service profit chain to work" *Harvard Business Review* (March-April 1994), p. 164-174.
7. Christian Gronroos "Internal marketing: Theory and practice" in T. M. Bloch, G. D. Uppah and V. A. Zeithaml (eds.), *Services Marketing in a Changing Environment* (American Marketing Association, 1985); Leonard Berry, Edwin F. Lefkowitz and Jerry Clark, "In services, what's in a name?" *Harvard Business Review* (September-October 1988), p. 28-30; Richard J. Varey, "A model of internal marketing for building and sustaining a competitive advantage" *Journal of Marketing Management*, 11 (January/February/April 1995), p. 41-54.
8. Joseph Cronin Jr. and Steven A. Taylor "Measuring service Quality: a reexamination and extension" *Journal of Marketing* (July 1992), p. 55-68; R. J. Alio and J. M. Patten, "The market share, excellence equation", *Planning Review* (September-October 1991), p. 15; David Ballantyne, Martin Christopher and Adrian Payne, "Improving the quality of services marketing: service redesign is the critical link", *Journal of Marketing Management*, 11 (January/February/April 1995), p. 7-24.
9. John Paul Newport "American Express: service that sells" *Fortune* (21 November 1989), p. 20; Frank Rose, "Now quality means service too",

- Fortune (2 April 1991), p.97-108.
- 10- C. Gronroos, Strategic Management and Marketing in the Service Sector (Broulcy Chawell-Bratt 1982), p. 38-40; A. Parasuraman, Valarie A. Zeithaml and Leonard L. Berry, "A conceptual model of service quality and its implications for future research," *Journal of Marketing* 49 (Fall 1985), p. 41-50; Valarie Zeithaml, Leonard L. Berry and A. Parasuraman, *Delivering Service Quality: Balancing customer perceptions and expectations*. New York: Free Press, 1990); Parasuraman, Zeithaml and Berry, "Reassessment of expectations as a comparison standard in measuring service quality: implications for further research" *Journal of Marketing* 58 (January 1994), p. 11-124.
  - 11- Parasuraman et al., "A conceptual models", *Op. Cit*
  - 12- Christopher W. L. Hart, James L. Heskett, and W. Earl Sasser Jr., "The profitable art of service recovery" *Harvard Business Review* (July-August 1990), p. 148-156.
  - 13 James L. Heskett, W. Earl Sasser Jr and Christopher W. L. Hart, *Service Breakthroughs* (New York: Free Press, 1990).
  - 14 Stephen S. Roach, "Services under siege - the restructuring imperative" *Harvard Business Review* (September-October 1991), p. 83; Leonard A. Schlesinger and James L. Heskett, "The service -driven service company" *Harvard Business Review* (September-October 1991), p. 72-81.
  - 15 Nora L. Heid and Susan Bookden, "The global service 100", *Fortune* (26 August 1991), p. 166-170; Tim Hayes, "Services go international", *Marketing News* (14 March 1994), p. 14-15; "Schools brier trade winds" *The Economist* (8 November 1997), p. 124-125.
  - 16 Michael R. Czinkota and Ilkka A. Kunkarnen, *International Marketing*, 2nd edn. (Chicago, IL: Dryden, 1990), p. 679.
  - 17- Lee Smith, "What's at stake in the trade talks" *Fortune* (27 August 1990), p. 76-77.



## مواقف للتحويل

نبيي طاردن: هل هناك حياة بعد "أورو ديزلي"؟

في ذلك الوقت، لذي أخرى فيه ممشو "أورو ديزلي" معدوصات فاشية مع ممشوهم في شباط 1994 بدأت شركة جيراند بينوسيل بناء الحديقة لثانيه من حيث الحجم في العالم، حديقة "نبيي طاردن" بوقعة في صوحي مدينة "سالوا" (غير بعيد من "تروغون" على ساحل سانا في البحر المتوسط) وقد كلف هذا المشروع لشركة نحو واحد وربع ملين يورو وشركة جيراند بينوسيل" التي أحدثت من قبل مجموعة "يوثر انترليمنت" الاحتكارية، قد التفتحت عدة حدائق لعروض المشوقة في امريكا، والتي مهدت على معاونة العملاء الأميركي لصناعة نسجه والغسايب أي شركة "أورو ديزلي" على دخول في سوق صناعة السباي

وبدأ أحد لمشكلات التي ظهرت حيث دلحسن والتي وجهت شركة "أورو ديزلي" قرر مؤسسه الشركة عدة توزيع أسهم هذا لمشروع التجاري الجديد. وجاء في النص النهائي لعهد التأسيسى بد ينص على تقسيم مجموع الأسهم التابعة لـ "يوثر انترليمنت" حتى 20% وينص ذلك أصبحت مجموعه "بيسودر" اليرضايه من أكثر المالكين للأسهم 30%) وحصلت على مكان الإدارة الحفنة للحديقة وهذا مجموعه هي جزء من شركة "بيسو" التي تمك صحف فايشال داهر" و"إيكووميسيت"، وكذلك لعدد من المذاهب كمتحف الشمع مدام "تسمو" و"برج النور" و"قصر أوفنت" و ما المساهمون الآخرون في هذا المشروع فهم "فيسكا" البشطة في برشوبة (10%) "جيراند نبيي دبا" (20%)، وبعض سبويل الضروري كان يجب افتتاح الحديقة في سائر 1996 لكن سوء الحظ حال دون افتتاح الحديقة، فقد لاحقته ظلال خسر "أورو ديزلي"

الهدية التي قسّمها رئيس شركة "والث ديزلي" هاكيل ايرير" رئيس انورر" الفرنسي آنذاك تحت شيرال" اجتماع بوقيع افتتاح "أورو ديزلي" عام 1987 في فرنسا، يبدو الآن، أي الهدية، رمزه للغاية كانت شركة "والث ديزلي" تمك 49% من أسهم هذه المجموعة من فرص إقناع المساهمين أن هذه المساهمة لفعة هذه الشركة انضمامه التي تملك الحيرة للارعة في هذا مجال، مساهم في ضمان نجاح الأكيد في مستقبل. والعق بقرار أن لنجاحات اناهره ليحدثت الأولى من هذا النوع والتي تمّ افتتاحها في مريك، دفعت إدارة "والث ديزلي"



إلى 'صناع مش هذه المبادئ في أوروبا وبدأ أن "علم ونب ديري" في فلوريدي انحصار الأكثر  
تسمية في انعام، و"علم طوكيو" الذي افتتح عام 1984 رار في العلم الأول نحو عشرة ملايين  
راير رن على ذلك، وعوضاً عن مئتي مليون دولار، متوقع الحصول عليها من لربنن. عبق  
الروار في الحديقة نحو خمسة وخمسين وثلاثمائة مبيور دولار

بعد المفاوضات الشاقة في الحكومة الفرنسية اختارت "والد" ديري "منطقة" مدر  
لإفاليه" الواقعة على بعد اثني وثلاثين كم شرقي باريس مخصصة إياها على المناطق الجنوبية في  
ألمانيا والنمساوي البريطانية، أصدرت عميات بحصيص وبناء "أورو ديري" في فرنسا لسنوات  
عديدة وعاصرت إضافة إلى حكومة شرك النمسية، حكومات ثلاثة اشتراكيي لوران فاسان،  
وميشير روكارو، ديت كريسون" وحصلت "والد ديري" من الحكومة الفرنسية على قطعة من  
الأرض بقدر 1943 هكتار بشروط جيدة جداً، وحظ سلك حديده لربط الحديقة بباريس  
وبرسوم 2118 هكتار هكتار فرنسي) تعطي 622% من لوسنن الضرورية لـ، الحديقة

واعتقد المساهمون أن "أورو ديري" على أنها الأكبر في أوروبا في مجال لعروض  
السياحة والتي سوف توفر أماكن عمل دائمة لعشرة آلاف شخص والوقوفات كانت متدنية،  
فقد امتلك 'المساهمون من فرنسا وبنماليا وهو بقية اندور الأخرى عام 1989 العديد من  
الأسهم بسعر 721 فرنكاً في الوقت الذي اشترى فيه المؤسسون أسهم عشرة فرنكاً، عندما  
تصح أبواب أورو ديري" تقول المدعية سوف تشهد انروار من المستوى الحرق العالي  
ومن روعة ما يرويه سوف يقل الأوروبيون على الحديقة أفواجاً فواجاً" أسعار الأسهم في  
يسار 1992 وقبل افتتاح الحديقة وصلت إلى أربعة وستين ومائة فرنك كانت "والد ديري"  
سعى لتحقيق ربح غير قليلة من بيع قطع لحشيش الخصه، تعرضت من أرض الحديقة،  
وحصلت لأفصح حديقة أخرى في عام 1996، إلا أن كل هذه التوقعات حنمت ودهبت سدى  
في العام الأول من عمل الحديقة

في شباط 1994 ذكرت "امملكة المتحدة" الأوروبية بصحة تشيرونس، وانخفض عدد  
الروار إلى 9.6 مبيور، وقدرت الخسائر بـ 188 مبيور فرنك في عام 1992 و3.3 مبيور عام 1993  
وفيما بعد كان أسوأ فقد توجد الروار في حديقة بشكل أقر مما هو متوقع وأنفقوا أقر  
مرتبن مما كان متوقعه المؤسسون وحصل لفرنسيون المبادئ خارج إطار الحديقة، ومواسو  
الندور الأوروبية قاموا بحوكة واحدة فقط في "أورو ديري" ومجموعة المبادئ لصحة التي  
تخدم أورو ديري امتلاك نسبة 59% فقط وبدأت حديقة بحظي نصيت سيئ وانخفض  
الفرنسي البارز لم يكن مناسباً للاستخدام، كما أن أسعار الطعام والشراب وتُسع لم تكن مناسبة  
للعديد، والأسعار في المبادئ عالية جداً

لم يجر كل شيء على ما يرام منذ افصح الحديقة الرسمي، فقد غابت أوروبا ركوداً اقتصادياً وازدادت الفرك الفرنسي القوي مرور المحملى من إيطاليا وبريطانيا، وخضعت المشكلات المالية سمعة سبة أيضاً للحديقة. "كيب يكر أن بعد الأطلاق مرحلة إلى "أورو ديرى" في الصيف إذ لم يكر بإمكانها أن تتوقع أن كانت ستبقى حتى ذلك الوقت أم لا؟ كما غاب ذلك إحدى الصعاب البريطانية وقبل افصح الحديقة كان يعتقد مؤسسوها أنه سيتم تحصيل 13% من الإيرادات على أحوالهم وقالت إحدى المصادر إنه تم تحصيل 24% من الإيرادات على أحوال العمل في عام 1994 كما أن الإيرادات المتوقعة من "ديرى" من منظور المشروع لم يتم الحصول عليها أيضاً (حتى عام 1996 كان متوقعاً الحصول على مئاري فرنسا)

مع أن "أورو ديرى" عدم كفاية السحر والموارد المالية وكان عمل نصفه يقوم على عيادي التمويل الذاتي، إلا أن الأموال المخصصة لخدمه البين والبلغه 20.6 مليار فرنك والتي تشكلت نتيجة الإتفاق الرائد في البدء والمشكلات المتعلقة بصعوبات استمر، لم يكن لها وجود وافقت "ديرى" على دعم عمل الحديقة محدده أنه دون عاده لعدم فإن الموارد المالية ستختفي في ربيع عام 1994 وحدثت البنوك بكل قوتها، من خلال انصب على "البوكر المالي" مع جهود عادية ضد "مايك إيرير" أن سابع لمشاكل الطرفين كانت قاتله فعلاً، والحكومة الفرنسية في هذه الحالة لم تعامر بالأموال لصخمه وحسب، بل سمعته أيضاً وإضافة إلى عدم الرضا العام كان لابد من حل مشكلة عشرة آلاف عامل في الحديقة والذين كانت تهتددهم الإقالة من العمل، وكان بإمكان الحكومة أن تشجع البنوك بدعم "أورو ديرى" من الإفلاس. وبك "كيس دي ديبو" الذي يسيطر عليه الحكومة كان يمكن تخصيص العائده إلى 8% بالسنة بدونه ما بلغه 48 مليار فرنك قديماً "أورو ديرى"

وبدأ أن "أورو ديرى" كانت كالطعم، لتصبح ضمن العائلة الرائعة للأمم الأمريكية إذ انصب على محاسن ضخمه كان سلاح الأساسي بـ "ولت ديرى" في حربهم ضد البنوك هو أن تقوم بإقفال الحديقة وإبوضع الاقتصادي لشركه عمود كان يبيع لها هذا الأمر لكن البنوك كانت تعتمد أن "والث ديرى" من سيسعد أن تقدم على تلطيخ سمعتها كإحدى لشركات العالم المشهور وتنازلت "ديرى" عن إدارتها بسببه 3% واستطاعت البنوك أن تخلص من الشركة اقتطاع قيمه "الكومبيسور" لمي كانت يحصل عليها من مبيعات بطاقات الدخول والمبيعات لعذائيه وغيرها من السلع والتي شكلت في ذلك الوقت 51% و5%

وباعتبار أن أسعار الأسهم قد انخفضت إلى ثلاثين في المئة فلم يكن أحد يسعى لتحقيق ثروة من خلال "أورو ديري".

إن النوصح الاقتصادي لـ "أورو ديري" ساعد على عودته "عراب بيوسيل" إلى رشدها وإمدادها بالتمويل فقط لم يتعلموا من درس هذه الفضة فلبعض منهم أكد أن "أورو ديري" كان الفشل يلاحظه قبل الفشل وبأنه لم يكن ذلك في غير مكانه كما أن سنياء الفرنسيين من انتعاشة الأمريكية عموماً قد أرغمهم على عدم الاقتراب من "أورو ديري" إلا أن باقي الأوروبيين لم يكونوا يفسحونهم لرأي. فكيف كانوا يتساءلون "لماذا لسفر إلى باريس إذا كان بالأمكان السفر إلى فيورين، برويه عالم ديري الحقيقي؟ إن أجرة الإقامة في الفندق ليس مرتفعة هناك كما هو عليه الحال في أورو ديري حتى إن بخدمه بعض وأنفس أجمن وهناك يمكن الفرخ أكثر يمكن أن تكون "أورو ديري" قد حطت نجاحاً لو تم تصميمها بشكل مغاير ونقول المصدر "إن لمشكلات التي ظهرت لدى "أورو ديري" لا يعني أن إقامه حدثي مماثلة غير مناسبة في أورو ديري" وتسمى "عراب بيوسيل" تحقيق النجاح في هذا المجال بعد أن تكون قد بعثت لدرس الذي أعطتها به انخراط العشرة بـ "أورو ديري" وهي سوف تتصرف بشكل مغاير سوف يأخذ ما هو أفضل شيء في "أورو ديري" كما تقول الشركة.

حلال السنة الأولى كانت "أورو ديري" توقع قدوم "مليون رتر" في حين أن "بيبي غاردن" كانت تعترض عدم تحقيق الحسائر عند زيادة 2.7 مليون رتر وكان موفج أنه في السنة التالية سبرداد عدد انترنس إلى 3.6 مليون رتر وناندريج (حسب توسع نشاط الحديقة) سيصل إلى 6 مليون لكن حتى في هذه الحالة فإن "بيبي غاردن" ستكون العاشرة من حيث القيمة في لعبة والثالثة في أورو ديري إن "تيمولي غاردن" في اندامرك تحذب 4.5 مليون رتر، ولايسرع اسوندية 2.8 مليون و"بيبي غاردن" ما هي إلا حديقة ولتقادي البعثات انعامه واندائمة تم تأجيل مخططات بناء فندق صخم على انشطى و2000 مرب حتى بوقت فصل. وبخلاف "أورو ديري" سوف يتم افتتاح "بيبي غاردن" لمدة 16 يوم في السنة وليس على مدار العام كله، أي من شهر نيسان وحتى تشرين الأول وفي هذه الفترة يكون الطقس أفضل وممناً أكثر - طقس حار ومشمس وهناك أكثر من 16 مليون زائر يزورون هذه الأماكن على الشاطئ العربي جداً من الحديقة وعلى 200 كم من أراضيها هناك مجموعة فندق تتسع لـ 800 ألف إسمان.

إن النية امادة "بيبي غاردن" هي ذاتها تقريباً لـ "أورو ديري" وكانت تعتقد مجموعة "أكسل" مسؤولية عن الحديقة أن انعمولات عبد "أورو ديري" كلفتها أكثر من 30% من الإيراد من النشاط الأساسي للحديقة وكانت تريد باسماء

وأخيراً، يقول إن فرنسا في تكبرها انكسر الأعراس لهذه العديفة "أورو ديري" وهو من العداثن الموحودة في فرنسا كانت "فونورسكوب" الوحيدة التي تحقق "الانصارات"، وهي تقع بالقرب من "توتيه" على بعد 30 كم من جنوب غرب باريس. وقد سجّ عذب روبرت عام 1992 أكثر بقلاب مرات ووصل إلى 12 مليون شخص. مما حقق أرباحاً تقدر بـ 10 مليون فرنك و 175 مليون فرنك إيرادات عامة

ما سبب نجاح "فونورسكوب"؟ قل أي شيء، التكلفة القليلة نسبياً، والقصة غير العادية ليضاقب لسخوب (120 فرنك في اليوم). وهذا نصف المبلغ الذي كان على رائد "أورو ديري" أن يدفعه لدخول ليل. وكذلك القيمة غير الكبيرة للإقامة في الفندق 60 فرنك في الليلة (وإضافة إلى ذلك التفتيات الموحودة فيها كانت لا يجب الاطفال فحسب، بل أنه ليهم أيضاً). وبعض الحديقة عن نشاطها بمراسل معبودة مناسبة بالبريد إلى المدارس والمؤسسات الاجتماعية "فونورسكوب" مشروع دمج وهو يختلف جذرياً عن العداثن الأخرى مثل "أورو ديري" و"تيبي غاردن".

#### الأسئلة

- 1- ما سبب فشل "أورو ديري"؟
- 2- هل كانت أورو ديري ستحقق نجاحاً لو أنها كانت موحودة في مكان آخر من أوروبا؟
- 3- هل كان ممكناً التنبؤ مسبقاً بالمشكلات التي وجهتها "أورو ديري"؟ إذا كان الجواب نعم، ماذا، إذاً لم يلتفت إليها أحد؟
- 4- هل يمكن حل هذه المشكلات الآن؟ هل يمكن لتعبير سم الحديقة أن يساعد في ذلك، كأن يكون اسمها مثلاً "ديزي لاند - باريس"؟
- 5- فربما بين طريقة "تيبي غاردن" و"أورو ديري" هل هناك اختلاف؟ هل تضرر إحدى تلك احتمالات مرات واضحة "تيبي غاردن" على "أورو ديري"؟
- 6- ألا تُعد التوقعات مبالغ فيها، وهي المربطة بالسوق الأوروبية ممثلة في أنواع من الصابون؟ هل ستحقق "تيبي غاردن" نجاحاً على الرغم من إختلاف أورو ديري وغيرها من العداثن في فرنسا؟

Toni Burns, "Riding the theme park roller coaster", *Financial Times* (14 February 1994) p. 15; Alice Rawstorn, "Only a month to make the refinancing fly", *Financial Times* (1 March 1994), p. 23; "EuroDisney waiting for Dumbo", *The Economist* (1 May 1993) p. 86; "EuroDisney's Plight worsens", *The European* (4-10 February 1994) p. 1; John Riddling, "EuroDisney suffers huge loss", *Financial Times* (11 November 1993), p. 1; Michael Skapinker and John Riddling, "Unlucky or unwise", *Financial Times* (13-14 November 1993), p. 4; Alice Rawstorn, "Poisoned apple with n the magic kingdom" *Financial Times* (25 November 1993) p. 6; "Meltdown at the cultural Chernobyl", *The Economist* (3 February 1994), p. 69-70; "A profitable theme" *The Economist* (1 May 1993) p. 86

## تعميم ما تمّ دراسته

### اتخاذ قرار حول التصرف المناسب

هذا بالنسبة لكم ليس لعبة أطفال

بعد أن استحوذ على اهتمام ووسع، ضغط مصمم الألعاب من شركة "ماتيس" على الر  
"الأحضر للانطلاق وكان مديرو شركة "هوب وبلر" التجارية الذين وجهت بهم الدعوى لمصنوع  
ذلك، إضافة إلى إدارة "ماتيس" راجعوا بالندماش كيف استطاعت الشركة الهندسية التي تسمى  
توب سيد أن تنطق وتريد سرعتها على الطريق وسير كل حافلة كان المديرون مذهشين  
وعلا لاسم أن المصمم قد أنجز نموذجاً جديداً من السيارات في مركز تصميم الألعاب التابع  
لهم في "إن سكوندو"، كالقورسا خلال خمسة أشهر فقط

### الكابوس

كان هذا بمثابة الكابوس لكن العذلات، وجاء بدأ جميع الأطفال يطبقون في عيد الميلاد  
ما يصفون عليه "المورفين العظيم" و"قاهر الغيابة" بعد ذلك أصبح الأطفال يبحثون عن  
الألعاب على رفوف المحلات - وكان دجتهم يذهب سدى، لم يعثروا على شيء وكأس الام تقصي  
بومتي كنها للبحث عن هدية لطفلها. أيضاً دون أي نتيجة وكان الأب يقصي عطية الأسوخ كنها  
لبحث أيضاً، حتى أن لأهل أصبحوا يطلبون من أقاربهم وأصدقائهم في مدن أخرى للبحث عن  
لعبة وهؤلاء أيضاً لم يعثروا على شيء. وهما بدأ "مارق الحقيقي" إذ إن عيد الميلاد بعد أسبوعين  
فقط وليس هناك شيء، والأطفال ما زالوا يصرون على رعبتهم في "المورفين العظيم" فها  
انقذت، ولكن كيف يشرح الأهل لأطفالهم أن بابا بوب ليس لديه قاهر الغيابة" كان هذا  
كابوساً لتجار التجارة أيضاً كان الموظفون في إدارة المتجوز يذهبون عادة إلى المعارض الإقليمي  
للألعاب، وهي إجرءات سوية، حيث يعرض المتجوز فيها منتجاتهم، كان الآلاف منهم  
يروزون هذه المعارض يمحرو الألعاب لموسم أعياد الميلاد. وكانوا بطيئون ألعاباً مثل "باربي"  
و"هوب وبلر" إضافة إلى خمسة - ستة آلاف لعبة جديدة والتي لم يكون 80% منها معروفاً  
في العام التالي.

إنما لم يستطع الموظفون أن يعصوا على كمية كافية من الذبكار الحديد باسم "المورفير العظيم، قاهر العنات" المنتج "ديداي أمريكا" يؤكد أن اللعبة ستصبح مشهورة عند العرض التفريري حول "قهر العنات" في أيلول في أواسط العام أصبحت الألعاب تُباع على الرغم من أن العرض لم يبدأ بعد في التفرير، ولم يكن الموظفون يعرفون تماماً ماذا سيحدث بهذه اللعبة بعد ذلك، وقرروا الاضطرار لسوغي في نهاية بحث العرض التفريري في قسم تقييم الترويج اللاحق "سلسلة جديدة، لكن عند الأخير كلهم كثيراً

غلب الموظفون محورات جديدة في بدايه تشرين الأول وحتى ذلك الوقت كان التجار قد 'دركوا' وضع 'لأحداث وقاموا' بحجوزات جديدة واستصاعت "ديداي أمريكا" أن ترسل 600 ألف من "قهر العنات" فقط عوض عن الحجوزات البالغة 12 مليوناً وخلال الشهرين التاليين مد الأيدي امحال التجارية في محاولة لمعرفة كيف سوف يستطيعون شرح أنه ليس لدى "ديداي نول" "قهر العنات" 1

هذه العميه لم تكن مديه حتى بالنسبة لمحتوي اللعبة. فامعرض اسوي للألعاب هو حدث من نوع الأحداث التي يقوم على الإنكسار or-Make Break، وكل شيء أو لا شيء. وفي وقت ما قبل معرض شاط كان على المنحصر أن يقرروا ما هي اللعبة التي ستعرضها، وما هي اللعبة التي ستكون مشهورة ومطلوبة لعهد املاذ مدة معين بعد ذلك يبقى بهم الأمر والرخاء فقط، أنهم سوف يستطيعون اساج كفتة كافية من الألعاب من شاط وحتى يتبعه انصف. في سوا الطلب لمزيد وفي ذ بحرر أوركهم. أعدت نهار البصرته لكبار مثل توبس - رأس - وامحال لتجريبه، ضخمة إستراتيجية بمسك امسود عت "في الوقت المناسب تماماً" وعوضاً عن أن سوا طيد واحد كيراً كانوا يسون لطيب الصغره فقط ومن ثم، وبه على حجم الطلب، يمحرون ثابيه ويريدون حصر الألعاب لعميده بعد بيع الألعاب انتميه فقط وهذه الإستراتيجية تريد من التدور النقدي وتميح ملء مسودعاتهم - الألعاب غير الضرورية لكن إستراتيجيه "في الوقت المناسب تماماً" تشمل نسبه أساسية فيما يتعلق بالتحار من جهة، وفيما يتعلق بالمتن من جهة أخرى. عند ظهور لعبة جديدة غير متوقعة، لن يستطيع أحد منهم أن يتأقلم مع هذا أيضاً

### صناعة إنتاج الألعاب

إنتاج الألعاب - عمل فيه الكثير من المعيرة. إذ نبدأ شركة بالنسبة التي ستصبح مطلوبة، فسوف نحصر على الكثير من الامار وإذ لم نستطع ذلك فسوف نفقد الكثير جداً والألعاب هي مجار عت كبير جداً ونقدر رابطة متجمي الألعاب حجم السوق الأوروبية 12 مليار ايكو عام 1996 وستج امسجون لأمرينكون وسبعون نحو 2 3 من السوق اعطيه للألعاب

إن نمو سوق الألعاب، حسب رأي أحد المصنّين، معروفة بثلاثة عوامل. الأول - مصدر الولاء يخصص في البلاد والاهلي يشترون أكثر ولعباً أغني لهم لأطفالهم.  
 الثاني - زيادة عدد المطلقين والأهليّ الواحد من هذا يعني أن الأطفال سيكون لهم عدد أكبر من الألعاب البكر وبالتالي سيحصلون على هدي أكثر.  
 الثالث - تشتري النساء لأولادهن بشكل متأخر كما هي العادة وهذا يعني أنه سيكون لديهم إبداعات أكثر.

#### توب سيد

ماتر - إحدى الشركات الرئيسية للألعاب، ويبلغ مبيعاتها السنوية حوال ثلاثة مليارات دولار، وتنوع إليها مركبات تحريّة مثل "باربي" (ذات الأربعين عاماً) و"هوت ويلز" ذات الستة عشر عاماً) باربي لوحدها تسع مبيعاتها نحو 55% من مبيعات "ماسر"، إذ أن نجاح باربي خلق بعض المشكلات، في أواسط عام 1990 كان على "مانيل" أن تخصص من ارتباطها بإنتاج باربي" وكان عليها أيضاً قطع نسبة الإحفاقات في قسم الألعاب للأطفال الصبيين بما فيها "دا ماسر أون د أوسفرر" (هناك ألعاب)، و"ديمولشي واز" "الإنسان - المدهر"

وفي السبعة، عندما تبدأ "مانيل" بتجهيز خط إنتاج جديد لإنتاج سيارات السباق "توب سيد"، كانت "هوت ويلز" تصنع من اسلاسيك انجيف، لكن بخلاف "هوت ويلز" متعددة م تكن "توب سيد شبيهة بالسيارات الحقيقية فكان لها تصميم خيالي وكانت تشبه سيارات اسباق أكثر "يسر كز" وكان لها محرك

وكانت "مانيل" تنوي عرض "توب سيد" في ستة مداخل بأسماء مختلفة. "كريبو ماب"، "رود فاس" وغيرها وكانت تنوي أيضاً تعبئة السيارة مع مجموعة من المعدات الصغيرة والطرق للاستيكنة وكان سعر السيارة لكل مجموعة ألعاب خمسة دولارات وكان هذا السعر أقل بالمقارنة مع سعر السيارة العادية "الدوايب الساحة" ولبالغ دولارين.

كنوا مسعدين لإنتاج السلعة الجديدة، لكن مديري شركة "توب سيد" عرفوا كم هو سهل عدم تقييم أو تفسير الطلب شوقي على السلعة الجديدة وم يقرروا كمّية سيارات توب سيد التي سينحويها ومن أحسن هذا لابد من توقع خطة تسويقية يمكن أن تروج لسلعة جيداً وم يقرر تجار التجزئة أيضاً إن كانت هذه اللعبة ستكون مطلوبة أم لا  
 كنوا يعرفون أن تجارة الألعاب ليست ألعاباً للأطفال



## الأسئلة.

- 1 ما هي المشكلات الرئيسية التي على مديري "ماتيس" حلها لاكتشاف القدرات التنافسية للسلعة؟
- 2- هل على "ماتيس" استخدام أماركات التحريه الموهوده مثل مازي و هوب و بير فقط، أم عليها معيولة حتى ماركات جديدة بزيادة حجم المبيعات؟ ماذا لا؟
- 3- كيف على "ماتيس" وغيرها من المنتجين أن يسجلوا انجاء حدهم؟ وكيف يعرفون ما هي الألعاب التي سوف ينتجونها؟
- 4 إن كنتم يعني "لعب كيف يعرفون ما هي لألعاب التي سوف يبيعونها؟
- 5 اقترحوا إستراتيجية تسويقية "توب سيد"
- 6- هل سنختلف بسر شخصه إدخال السلعه لجديدة عن أسر شخصه توسيع عائله أماركه التجاريه شرحوا ذلك

## الفصل الرابع

### الأسعار

#### أساليب التسعير "وضع الأسعار"

عند وضع لأسعار يجب أن لا تأخذ القيمة والكثايف بالحسبان فقط بل نضمير كذلك"، (المبروز بيرس).

بعد قراءة تكم لمواد هذا الفصل سوف تكون بديكم مقدرة على

- وصف كل العوامل التي عليه وانعكاسه المؤثرة على الأسعار
- تفسير تأثير التغيرات المتعلقة بتغييرات الأسعار على سعرها.
- توضيح كيف تؤثر فيه السوق على التسعير
- مقاربة وتقييم لطرائق الأساليب لتسعير

#### معلومات للتأمل

#### صحيفة التايمز تغييرات كبرى

هنا اختصار أسعار "التايمز" من 45 وحتى 30 سنة في عمود 1993 صناعة لصحيفة العموية في بريطانيا وإن شركة نيو انترناشيونال التي يملكها روبرت مردوخ والتي تصدر صحيفة التايمز 360 ألف نسخة قد "أغسب نعوت" على الإصدارات اليومية الأخرى "ديلي تلغراف" (1.017 مليون نسمة)، و"إندبندنت" (346 ألف نسخة) و"فاينانشال تايمز" (228 ألف نسخة)، "اتنغرداي" (130 ألف نسخة) وهذه هيبت المرة الأولى التي تعلن فيها شركة "نيو إنترناشيونال" حرب الأسعار، وهذه الشركة التي تمتلك خمس نصحف القومية في بريطانيا، إضافة إلى العديد من الإصدارات لأجنبية، قامت في إحدى المرات بتخفيض لأسعار على صحيفة "صن" قليلة الحجم من 25 وحتى 20 بنساً

لقد أكدت هذه الخطوة بصدر صحيفة "صن" فترات من مسعائها، والمطابق الرئيسي

لـ"ص" وهي صحيفة "ديلي ميرور" من 2.67 مليون حتى 2.5 مليون نسخة، واعتقد انقراء الذين يتعلمون كثيراً تصفحهم اليومية المخصصة، وكذلك العديد من المصنفين أن الاتجاه السامي المتعدد للصحف القوية، يجعل من غير حساسة تجاه تقلبات الأسعار لكن شركة "يونايونال" كانت تعكز بشكل مغاير تماماً وأعلن "عاس فيشر" المدير التنفيذي لشركة قبل "واضح تماماً أن هدفه هو زيادة مبيعات ساعه حتى مستوى مبيعات المصنفين بر أكثر"

وسرعان ما نتج أن يونايونال كانت محقة تماماً وحتى شهر نيسان 1994، حققت مبيعات التير مستوى عالي وصل إلى 178 ألف نسخة، بينما انخفضت مبيعات أغلبية الصحف الأخرى مبيعات المصنفين (199 ألف نسخة)، انوردبار (39 ألف نسخة، اندمبلت (271 ألف نسخة، ولم يؤثر هذا الأمر على الصحيفة المتخصصة والغاية الثمن، أي فانشال تايمز، ومبيعات الصحف العزلة - ذات التوجه السياسي اليساري - المصنفين - التوجه انيميني - انخفضت بشكل غير ملحوظ، بينما مبيعات صحيفة الاندسنت، والتي رد سعرها إلى 50 سنتاً رداً على انخفاض أسعار النائم، انخفضت إلى 20 سنتاً بعد فترة قصيرة من تدهور مبيعات الصحف اليومية ذات الحجم المتوسط، وأما توداي ودني اكسپريس وداني من استقرت أوضاعها ولم تؤثر الأسعار المتخصصة لـصن وانتايمر عليها بدلاً.

قبل انخفاض الأسعار حارب للصحف الكبرى من أجل أسواق بصرف أخرى، وهي المانييت كانت إستراتيجياتها لنحسب متجانها ذكمن في إصداره عناوين جديدة وكما أعلن أحد مدبرين قائلاً في كل عام تقص حجم سوق الصحف اليومية، ويصر أولسا اهتماماً كبيراً بتعديده مسأله تنشيط الترويج، وهو أعطى فرصة منافسيه كـ"نمر" أن الحجم الكبير للصحف سيكون أكثر حدياً قرائنا" لكن بالنسبة للقارئ لم نعي كلمة "أكثر أن هذا أفضل إلى توسيع عيشه لمشاركة الحاربه من خلال الملاحق) قد زاد من الإيرادات من اندمبلت فقط، وليس جاذبية الصحيفة بالنسبة للقارئ، ويعرض "لغاية وجود العبة" للمصنفين، لم يكن "نشر يومهم اهتمامهم بمسأله الإحصائيات عن نسخ بر جديد معسرين حدد لم يجعل من القراء سعداء أكثر ومن زيادة عدد الصفحات أدى إلى زيادة نفقات ومصروفات الأوراق، وما أثار ستم، انقارن أنه لم يكن يستطيع قراءة الجريدة في جلسة واحدة قبل انخفاض الأسعار، انخفض تعنى القراء بجريدة النائم، لكن المضائق الواقعي لهذا الانخفاض أصبح معروفاً قبل بعد فقط ومن تحبيل وكالة نايور بمسور مبداسبار أشار إلى أنه في كل عام تفقد الصحف أو تشتري - كأقصى حد - 20% من القراء المخلصين،

وبالماسبة لا بد حل في عدادهم أولئك الأشخاص الذين يقرؤون لصحيفة من وقت إلى آخر،  
 بينما القراء المخصوصون فهم أولئك الذين يقرؤون صحفاً محدّدة دائماً تقريباً  
 بعد انخفاض أسعار النائم كان يمكن حساب العدد الأقل من القراء على أنهم  
 "مخصوصون"، وعلى الرغم من أن قراء هذه النائم في عام 1993 ارتفع إلى التسع فيل عدهم  
 أصبح أقل بثت عام 1994، واستحيل، منأخر جداً الذي تم من عدد أسبوع "RSGB" في أيار  
 994، قد أشار إلى أن نصف القراء تقريباً لأي صحيفة كبرى يُعدون مستقرين "التعلق  
 الوسطي و لكنير بالصحيفة"، وأما بقية القراء فهم "غير مستقرين" (من القراء النادرين  
 ويبدون الضعف من وقت لآخر). وأوضح هذا التحليل أيضاً أن لدى النائم عدداً من القراء  
 أقل من بقية الصحف الأخرى

بعد انخفاض أسعار النائم كان على المصدرين الكبار أن يخوضوا صراعاً قوياً من أجل  
 مستهلكيهم. وعرضت التغيرات كثيراً معانيه للأشخاص الذين يجمعون عددًا محدوداً من قسائم  
 الحريدة وصحيفة الإندبندنت التي عانت من صعوبات مادية، نظمت مسابقة غلايئة، والعامر  
 في هذه المسابقة يحصل على مبلغ مبالغ فيه وإيراداته واستفيد مصادرها المالية عندما تنخفض  
 أعداد الصحيفة، ينخفض بالتالي نوعي من إيراداتها: دخلها من الإعلانات ودخلها من المبيعات.  
 وكلها كان عدد القراء أقل، كلما كان سعر لدعيه أقل. كانت الإندبندنت الأحداث ولأصعب  
 مالياً بين كل الصحف الكبرى الأخرى وتم تأسيسها من قبل رجل الأعمال والمحرر الملاحع ويتام  
 سميت " وكان من كبار المساهمين في صحيفة لاروسنكا البريطانية ويليس، الأسانسة، والليز في  
 تكون ثريتين جداً بعد الانقحام الأول واتاحج لسوق ركبت الصحيفة خطأً مثل في إنفاقها  
 الكثير من الأموال للترويج بصحيفة الأحد من الإندبندنت أون سائدي و صافقة ل ذلك في  
 استطاع الاستيلاء على صحيفة الأربور التي تصدر يوم الأحد

وبقي استطاع الصمود في حرب الصحف هذه كانت الإندبندنت بحاجة إلى الأموال وكم  
 هو غرب قلندي بصحيفة، لني واجهت حرب الأسعار، كان هناك ثلاثة شركاء معملهم  
 مسنحين لتجوز معهم وهؤلاء هم الإبرمدي توني أوريلي رئيس شركة هير، ومالك  
 الإندبندنت نيورس كورنر بلاك)، ومالك النخاعي دار نشر نيورس دوتششيع التي تصدر  
 صحفته دابلي نيورس ومن خلال لتأكيد على ن دائرة الإندبندنت سميت هيئة تحرير مستعنه،  
 فإن نيورس دوتششيع اشترت الصحيفة، وبقيت تحرب مستمرة.

بعد انخفاض الأؤر على أسعار النائم حفظ كورنر بلاك على أسعار السعراي كما  
 كان في السابق لمدة 8 أشهر وفي 22 حزيران 1994 قام بتفصيلها من 48 بساً في 30

بشاً وتقاربت مع أسعار التاجر ويدورها لم تنزل السعر عن الـ 10 ألف قاري جديد وسرعان ما اتخذت خطوة معاكسة إذ خفضت السعر إلى 20 بشاً بعد يومين فقط في ذلك اليوم بالحديد نشر وتمت مفاعله الافتتاحية في الاندبندت والتي اتهم فيها التاجر في وضع أسعار بربرية، وعني قنلاً "هناك مظهران إيديولوجيان من انصباح انيميني، روبرت ميلوك وكوراد بلانك يسعيان للقضاء على سوق الصحف الكبرى ذات النفوذ" وكان يعتقد أن شركة بيور اثريناشيونال تفقد 45 مليون جنيه اسرسي من الخصص الأول لأسعار التاجر وصى وقبرت الاربح المفقودة من التاجر بـ 17 مليون جنيه استرليني، والخصص الإضافي بالسعر حتى 20 بشاً كان يمكن أن يؤدي إلى مصروفات تزيد بـ 12 مليون جنيه إسترليني في عام مع حصة بجر التجربة الجره د 7، بشاً على العدد الواحد، وتكثفه خدمات الطباعة بـ 13 بشاً للعدد الواحد، وكان المساهمون أيضاً مندهشون من أعمال تلعر في الفقة السوفقة العامة للإصدار انحصص إلى 800 مليون جنيه استرليني، وبحصص قيمة الأسهم إلى 200 مليون جنيه إسترليني، وكانت الأوساط المالية حساسة جداً جراء قيام اتحاد هوبينغروب لتايح لـ كوراد بلانك مع قل أقل من شهر من انخفاض الأسعار 25، مليون سهم، محققاً من خلال ذلك 73 مليون جنيه إسترليني.

في آب 1994، استسلمت الاندبندت وحصص الأسعار، وحتى ذلك الوقت كانت مبيعات الصحف تبدو على شكل الذني التعراف 1010 مليون عدد، التاجر - 510 آلاف، العودون - 400 ألف، اندبندت - 280 ألف عدد. بعد الخصص التحرسي للأسعار حتى 45 وفيها بعد حتى 40 بشاً حصص الاندبندت السعر إلى 30 بشاً، مما في توقعات الاوساط المديه وأشارت دار نشر بيور اثريناشيونال أن هذا السعر لن يبقى دئماً. ذلك لأنه يمكن أن ية أي إلى صفات نقد بـ 14 مليون جنيه استرليني في العام. "يبدو أن الجودة لعاليه التي تسعى إليها الاندبندت تتصمر علاوة عن سعر في الفترة التصوبية الأجر" هذا ما أعلنه إدارة الضعيفة (1)

#### الأسئلة

- 1- ما هو تأثير الذي أحدثه حرب الأسعار على حجم مبيعات الصحف (كمية لأعداد امبعة وعلى قيمة المبيعات (برلات مبيعات الصحف بـ الصحف المتنافسة؟
- 2- إلى ماذا كنت تسعى التاجر عندما بدأت هذه الحرب السعرية المكلفة؟

3. ماذا يعق مدافسو التحرير بها؟
4. هل يكون معيلاً لشركة وضع لأسعار بحيث تكون أقل من الحد المتوسط المعري به؟
5. في أي مجالات صناعية تستخدم غالباً الحرب السعرية؟
6. هل يجب على الحكومة أن تتدخل وتحوّل دون شتوب حرب الأسعار العدوانية؟



## المدخل

يمكن كسر السلع والخدمات سعراً من جهة، وفيجة من جهة أخرى، ويجب على العديد من المؤسسات غير التجارية وعلى كل المؤسسات التجارية أن تضع أسعارها حتى ولو كانت أسعار التاجر (المخصوصة)، أو أسعار بطاقة لدخول إلى الحديقة التي دفعت فيها الأميرة ذات، أو حتى طاققات الدخول إلى بطولة كأس عدم بكرة القدم الذي لم يتمكنوا من الحصول عليه بالطرق الرسمية بل عمليه التسعير متناقضه ويمكن تحديده طرق مختلفه أيضاً

يمكننا التعرف على أسعار في شكل متنوعة وممكنه يدفعون أجرة المبرر ونعم والطيب وشركاء الطيران وكذلك العديد ونقر تأخذ منكم أجرة النقل، والخدمات العامة أجرة الخدمات، البوك فوائد على الأموال التي تأخذونها كفروض وكذلك النوادي التي تنتمون إليها يمكن أن تأخذ منكم رسوم إضافية لصفات غير مرتبة، ويطلب منكم مكافأة لقاء خدماته. "سعر المدير" - أجرة العمل، والتاجر - عموله، وخيراً، وعلى الرغم من أن الاقتصاديين لا يوافقون على ذلك، يعتقد العديد منهم أن صريفة المدخل هي أجرة لقاء مكان معالجة لأموال، (2)

في المعنى الضيق نكتمه، السعر هو كؤنه من البضود يدفع لقاء السلع أو لخدمه، وفي المعنى الواسع نكتمه، هو مبيع تلك القيمه التي يعطيها المستهلك لقاء حق اقتناء أو استخدام السبعة والخدمة.

كيف يتم وضع أو تحديد السعر؟ تدرجاً ظهرت الأسعار نتيجة عمليات البيع والشراء بين التاجر والمشتري والتاجر يحدد عادة السعر بشكل أعلى مما يتوقع حصوله وأما المشتري، فيحدد سعراً أقل مما هو مستعد بدفعه ومن خلال عملية البيع والشراء، يحدد كل منهما السعر المناسب وكل مشتر دفع سعراً لقاء الشبعة ذاته طبقاً لاحتياجاته وقدرته على ممارسة البيع والشراء



في وقتنا الراهن يحدد اعبية البعارة سعراً واحداً لكل امشترين، وهذه الفكرة ظهرت في نهاية القرن التاسع عشر، حيث التشكيية لواءعه نضع وكذلك العدد الكير من لعمال احبروا ووبورث وغيره من تبار اتجرته على اتاع ساسة اشعر لواحد

كسب الاسعار لوقت صوين العامل الاساسي الذي يحدد اختيار مشتري، ومثل هذا الوصع للاشياء موجود الان ايضاً في الدول لاصيه وصمر طبقات الشعب الفقيرة، وكذلك في سوق السج لاسهلاكة الا انه في السبات لعر لاصفة اصصحت العوامس غير التسعيرة تحديداً العوامل الهم للاختيار الاستهلاكي

الاسعار انصمر لوحيد لمجموعة السويقية الذي يسمى الى الدهر، بسبب كسب العاصر لاخرى تنمي الى التفقات والسعر كذلك يعد من احد العاصر لمره لمجموعة السويقية وخلاف خواص السج والانترامب المتلفة بقوت ادرويچ، يكر تعبر السعر بسرعة وفي الوقت ذاته ير التسعير والمفاهمة السعيرة هي لمشككة رغم واحد لبعيد من امسوقين وتعل العديد من الشرك هذه لمشككات بصورة سيئة والاحطاء لأكر ثقليدية أثناء هذ تُعد تحدد الاسعار لمنصفه كثر بالتفقات، والاسعار لا نطر إنيب حسب تعريف الاوصع في السوق، ولا يأخذ تحديد الاسعار بالحساب العاصر لاخرى لمجموعة التسويقية والاسعار لا تنفر صمماً لخواص السج المنوعة وقصاعات السوق وحالات الشراء.

في هذا الفصل وكذلك في لفصول اللاحقة سوق بركر لنشها على مشككة تحديد الاسعار وسوق يستعرض هذا الفصل لعمو من التي على المسوق أن يخذها بالحساب عند تحديد الاسعار وكسب الطرق لعامه لتحديدها. وفي الفصل لذي بلبه سوف ندرس إستراتيجيه تحديد الاسعار لسج المشكرة وتحديد الاسعار في طارات المشككة نسعية، وتعبر الاسعار، والاسعار امعاً نطراً للفدرات انهبدنه للمستهلكين وانعوامر لمكانه

#### عوامل تحديد الاسعار

بوثر لعمو من الدحيه ولعاريه بسسبه للشركة على حل مسأله تحديد الاسعار

(الشكل 1 / 4) {3}

#### العوامل الداخلية

إن العوامر الدحيه مؤثرة على اتخاا القرارات فيما يتعلق بتحديد الاسعار، نشمر أهداف شركة السويقية، وإستراتيجية اجموعة السويقية، وحجم بقات الإنج ونظيم العمل.



تعد مؤسسات إنتاج الفولاذ حاسرة نظراً لاحتصاص الضرب و"تسمك بقشة الإبعاد" تستطيع هذه الشركات تحديد أسعار مبدئية، إما أن ذلك سيجر وراءه زيادة الضرب على السعة المذكورة. ومش هذه الشركات ستستمر في عمق إلى أن تعطي أسعار منتج تقلدتها وجرأ من التفتت البالغة. إلا أن تنشيط عمل الشركة بعد مهمته قصيرة الأجل فقط ولا بد في المستثمر من تعلم حق القيمة لمصافه كي لا يتم تفويض عمل الشركة 4.

نعقد العديد من الشركات أن أهمها الأول لها هي رفع مستوى الأرباح إلى الحد الأقصى، وهي تحدد قيمة الطلب وتعقب الإنتاج بأسعار اممكنة كافة ويختار ذلك السعر الذي يتم من خلاله تحقيق أقصى حد من الأرباح ويسعى بعض الشركات إلى انحصار على أكبر حصة من السوق، وهي تعترض أن الشركات ذات الحصة الأكبر من السوق سيكون لديها نفوذ متدنية ورياح عالية طوسة الأجل. وتصفى هذه الأهداف بتحدد هذه الشركات أسعاراً متمنية قدر الإمكان.

إن نوع هذا الهدف يُعد تحقيق حصة محددة من السوق، فالشركة على سبيل المثال تسعى لردده حصص من السوق من 10% وحتى 15%، وهذا هي الحلول لتحديد ذلك السعر وتنفيد الخطة التسويقية لتحقيق ذلك الهدف

إن البث التلفزيوني الرقمي يجعل من بث العادي أمراً أكثر عليه ايرمن وشرب، وكذلك الأقلام 16مم، والبث الرقمي يؤمن جودة بث البرمج من خلال البث من القنوات بثس النوعية الضرورية عشرات القنوات ويستبعد ويدخل قدرات البث الرقمي الثورية دخلت شركة الفضلي BSKYB، وشركة البث الأرضي BDB في صراع على انحصار في سوق البث الرقمي. BSKYB هي مجموعة من الشركات BT وHSBC وMatsushita، وتسعى هذه المجموعة إلى إنتاج مجموعة المحولات لتتبريات بقيمة مليار إنكو، من خلال بيعها بالمترو 1 400 إنكو فقط، على الرغم من أن إنتاج هذه المحولات يكلف أكثر مرتين

عندما يحقق الشركة إصداراً من حيث مؤشرات جودة المنتجات يعني تحديد أسعار عالية لا تعطي نمط الإنتاج ذي الجودة العالية لمصنعي بل الثمنات لصنعه بلبحث والتجارب

أنتجت شركة جونغوار لتصنيع السيارات مثلاً عدداً محدوداً من موديلها XJ220 بقيمة أربعمائة ألف جنيه، يسترسي لكل واحد، لكن المشرين الأغنياء وقفوا بالدور لاقبائها وعلى

هذا المؤشر أيضاً قاصد شركة بيسي بوير المتخصصة في إنتاج تجهيزات انفاكس وبسبرها وراء تحقيق الصدارة من حيث مؤشرات الجودة. تعتمد الشركة على المجموعات الاحتكارية الصعبة وبصع أسعاراً على سلعة حدود خمسة آلاف دولار، بينما شركات منافسة أخرى مثل شارب وكابون لحوض صراعاً في سوق أجهزة الدكس بقيمة خمسمائة دولار لا أكثر وبنيجه لهذه السياسة بقدر حصه شركة بيسي بوير في سوق أجهزة الدكس بمجموعات الاحتكارية الصعبة بـ 45% (5) تستطيع الشركة كذلك أن تستخدم الأسعار لتحقيق أهداف أكثر خصوصية، فمثلاً تُحدد الأسعار، المتدنية للحصول على دور دخول اندفسي في السوق، ولأسعار المشابهة لأسعار المدفسي - لاستقرار السوق.

في عام 1994 استخدم متصدرو سوق البقالة أي سببوزي وبسكو لمنتجات استهنية بالمنتجات لأكثر ضرورية ولنشكيبه اتبوميه ذات الحدود اعاليه معومه إستراتيجية الحسومات التي تبعتها شركة ألدي وبسو في سوق بريصبا وإذا كانوا يتكهنون أولاً أنه من خلال هذه الحسومات ستشغل شركة ألدي وبسو حتى عام 2000 20% من سوق البقالة، فإن التوقعات بعد ذلك أصبحت تعد بحقيق 12% فقط (6).

ويمكن تحديد اسعر بهدف الحفاظ على نغلي استهيكين بالسلمعه المسجعه، ودعم الوسطاء التجاريين أو للحصول على تدخل الدولة ولتعميم السج أو بحدب أكبر عدد ممكن من المستهلكين في مجال تجارة تجزئة يمكن للأسعار أن تكون متدسة مؤقتة والأسعار على أنواع وحدة من السج يمكن وضعها بحيث تشجع على ترويج السلع لأخرى من التشكيلة السعوية إبدأ إلى الأسعار يمكن أن تلعب دوراً محورياً في تحقيق لأهداف المشورة على جميع مستويات الشركة التجارية.

يستطيع الهيئات غير التجارية والحكومة عند تحديد الاسعار أن يصح لبعض مجموعه من المنهات تحقيقها ومهمة الجامعة مثلاً هي التعطيه الجزئية للنفقات بأنها تقوم على الدعم المالي من شخصيات والهيئات الحكومية التي تغطي القسم المتقني من النفقات وتخطط لمشافي غير التجارية لتغطية شاملة لمقائنها ومؤسسة المسرح التي لا تسعى بالحصول على الأرباح نصح تلك الأسعار كي تشغل كل أمكنة في اتصاله، وأما مؤسسات الخدمة الاجتماعية فيمكن أن يصح أسعاراً ذات نوحه اجتماعي فأحد بالحساب معدن يردات الصفات المتنوعة من السكان

## إستراتيجية المجموعة التسويقية

السعر هو إحدى وسائل المجموعة التسويقية المستخدمة لتحقيق الأهداف التسويقية. صياغة خطة وعملية تسويقية تتطلب توافق السياسة التسعيرية وتصميم المنتج وقنوات التوزيع وأساليب الترويج وبغير تعديس أحد هذه العناصر يتطلب إعادة إعداده نظر في سياسة الحركة التسعيرية فالمسجور مثلاً الذين يتوقعون من انوسطاء التجارين دعماً فعالاً في ترويج المنتج يجب أن يدرسوا الحدود الأكثر اتساعاً لعلاوات التجارية وإحداث 'مواقع' للمنتج الذي يعترض جوده عاليه للمنتج، يتطلب وضع اسعار عاليه كي تتم إعطيه النفقات العاليه وبذلك محال العصورات أن علاواته المرفعة والدعاية امكلفة والنقص الحصري للبيع ضرورية بغاية بالنسبة لتلك المنتج ولكل المجتمع كذلك (٣)

في بعض الاحوال يتخذ الشركات في امدانة قرار بتعلق بالاسعار، ومن ثم تحديد معايير كن العناصر الاخرى لمجموعة التسويقية انطلاقاً من الاسعار المخطط لها سابقاً، وعندها يُعد السعر العامل لحاسم لإحداث مواقع للمنتج، التي اي المواقع تحدد مواصفات وانكسمة الأساسية للمنتج، وتعديل ونوع المندسة في لشوق واسعر المقترص بحدود ما هي حصائص المنتج انسي سيمكن عرضها وما هو مبلغ الخسائر الذي يجب اعتباره

تتبع لعدد من الشركات إستراتيجية إحداث مواقع للمنتج تحديداً، وذلك باستخدام السلاح الإستراتيجي للعدل - أسلوب انحصار الخصيصي للمنتج الأساسية. وتتلأف العنصر التقليدي لخطوط من ثلاث مراحل أولاً يتم تصميم المنتج المحدده، ومن ثم تحديد النفقات ويتم وضع السعر وعمد ذلك عن امسوقيين أو يحميوا على لسون التالي، "هر يستطيع أن يبيع هذه السعة ويهد السعة؟" - أسلوب انحصار التخصيصي للمنتج الأساسية يقتصر التخصيص للمنتج في نظام العكسي - انطلاقاً من مكانه الأساسية المخطط بها.

لا تعبر بعض الشركات اهتماماً بسعر وتطبق وسائل أخرى لمجموعة التسويقية وتتحكم نحو المواقع التسويقية غير التسعيرية وغالباً ما تكون هذه تيجة الأفضل لا تكمن في عدم دعم السعر المنسي، بل في تمييز العروض التسويقية المناسبة مع سعر المنتج للمنتج. (المُدخله 1/4)

نصف شركة كومباك كمبيوتر هذه العملية على أنها "الإعداد حسب السعر" وقد اتبعت كومباك التي اصطلحت بسنوات طويله من خلال الأسعار المتديده للمنافسين، هذه الوسيلة لإنتاج سعة من الكمبيوترات غير الخالية من نوع برولين التي بحسب جد فبر أي شيء قامت الشركة بدراسة وحددت لسعر المناسب للمنتج من حيث امسري المحتمل، بعد ذلك وضع مديرو الشركة حجم الأرباح لتحقيق العنايه لتجاره وباعتبار

إحصائيات البحث التسويقي ومنتجيات، المديرين، حصلت مجموعة عمال برولين على التكلفة الأساسية التصميمية والتي يمكن أن تسمح لهم بتحديد السعر المطلوب للسلعة وساعدت هذه العملية في كونها نقطة الانطلاق للعميل الحسابي اللاحقة، وبمساعدته الصفات التحضيطية تجري فريق العمل سمعة من المعايير لصناعة مع كل الأقسام الإدارية في الشركة والمسؤولة عن العناصر المختلفة للسلعة الجديدة، وكذلك مع موردي قطع الغيار والمعدات وأما الموردين فقد عثروا على فرصة لمودل كومباك لقطع لعناصر ذات الجودة وبأسعار مقبولة، إذاً من خلال الدعوى لعملية التكلفة الأساسية التخطيطية استطاعت كومباك أن تصنع سعراً مغطياً له وان يشعر موظفها جيداً من حيث السعر في السوق، وفي السبعة ارتفعت بعدة حجم مبيعات جديدة بروبي وأرباح الشركة عموماً. (8)

إذاً عند التخطيط لسعر يجب على بائع أن يأخذ بالحسبان كل المجموعة التسويقية، ولا يمكن إعطاء الأسعار الاهتنية اللازمة عند حدوث مواقع للشعة، فإن جودة السلعة وأساليب الترويج والتوزيع للسلعة ستحدد إلى درجة كبيرة السعر، وبدورها، عندما تكون الأسعار العامر الأساس كذلك في إحداث مواقع للشعة، ستؤثر بقوة على صياغة العناصر الأخرى بمجموعة التسويقية إذاً في أغلب الحالات عند إعداد العنصر التسويقي سوف تستعرض الشركة السعر بالتوافق مع كل العناصر الأخرى للمجموعة التسويقية.

على سبيل امثال مستخدم شركة جونسون كونسور التي نجح انظمة الكيف لمكاتب المشات، سعراً متدياً لسنوات طويله لتجهيزات كوسيلة تنافسية رئيسية ولا أن الدراسات أثارت في أن المشترين يهتمون أكثر بالقيمة الكمية للاستهلاك مما فيها التركيب والخدمة وليس لسعر المنتج وإن إصلاح لأنظمه اعطيه كان مكلفاً وطويلاً ولم يحرز من المتابعة وكان على المستهلكين ان يشتغلوا كل أنظمة التدفئة والتبريد وقصر القاطع الكهربائي متعرضين بذلك لخضر الإصابة وقررت جونسون تغيير إستراتيجيتها بإعداد نظام جديد لحما دسم ميتاسيس، وإصلاح هذا النظام كان على المستهلك أن يبرع فقط العنصر البلاستيكي ويضع مكاني واحد آخر جديد من دون أي أدوات إضافية أخرى وتزود بخدمات إنتاج ميتاسيس عن بقات النظام القديم، وبدفع المشتري سعراً كبراً على من سابق، لكن بقات التركيب ودعم خدمة النظام كانت أقل، وعلى الرغم من ارتفاع الأسعار، فإن مبيعات النظام الجديد ميتاسيس حققت لشركة في العام الأول فقط 500 مليون دولار. (9)

## الثغرات

تحدد قيمة نفقات الإنتاج السعر الأدنى الذي يمكن أن يبعده الشركة على سعرها وتسمى الشركة لتحديد ذلك السعر الذي يمكن أن يعطى لسر نفقات لإنتاج واثقوسع والترويج لسلعه وحسب، بل يصمم معدلاً مطلوباً من الأرباح بقاء الجهود المبذولة ويمكن لنفقات الشركة أن تكون عنصراً مهماً في استراتيجية صيغة الأسعار وتسمى العديد من الشركات في محار عملها أن تشعل موقع "المسح دي النفقات الهندسه جداً" والشركات التي تكون نفقاته متنبية تستطيع أن تضع أسعاراً مندية أكثر مما يؤدي إلى عو واضح لترويج والأرباح.

## أنواع النفقات

هناك نوعان من النفقات: الدائمة والمتغيرة،

النفقات الدائمة Fixed Costs

نفقات التي لا تتغير بتغير حجم الإنتاج والترويج.

النفقات المتغيرة Variable Costs

النفقات التي تكون على اتصال وثيق

مع حجم الإنتاج والترويج

والنفقات الدائمة هي التي لا ترتبط بتغييرات حجم الإنتاج والترويج، فعلى سبيل المثال، بغض النظر إلى حجم الإنتاج يجب على الشركة أن تدفع سواً أخرى انشاء وأجرة التندقة وأجور الموظفين وغيرها.

وأما النفقات المتغيرة فهي في اتصال مباشر بحجم

الإنتاج والترويج وتدخل في تكلفة كل كمبيوتر شخصي إنتاج شركة كومباك تكلفة البرامج والأجرة ومواد التعسف وغيرها من المواد ولكن وحدة إنتاج نفقات متغيرة لا أن حجمها الإجمالي يتغير طبعاً بحجم الإنتاج، وبدا يطبق عليها أنها متغيرة.

المداخلة 1، 4

## أسطورة عن الأسعار

كان ي مكان في قديم الزمان شركة مصقوفة تسج أنواعاً خاصة من ورق، وكانت تسمى "وودبراندج كومياني"، وكانت تصنع ورقاً ملوفاً تستخدم في الصناعات العدائية لتعريف الكوسروه من منتجات عديدة هبمت الشركة تسوت عديدة على اسوق وكان الراس رصع تماماً منها - من لطابع التي كانت تشتري منها الورق بشكر مباشر، وحتى الشركات المسجعة نبعوا العدائية التي كانت تشتري مولد لتعريف من اصناع

لكن في أحد الأيام أنبعت المطبعة المحلية وهي رينون دانم شركة "وودبراندج" فيها برعب في إبرم معاهدة مع منافسها، شركة "مونس فيوبالدر" وحسب قول مدير

لمطبعة فإن أسعار "شركة ماونت" كانت أقل، وأما عمليّات التسييم فكذلك تمّ خلال أسبوع واحد وليس بعد أربعة أسابيع بعد عدّة أسابيع أيضاً. بل ربور ضخم آخر متّج لخصه شكوى إلى لشركة بقول فيها: بعد يعتقد أن "ماونت" هو يمكن القيام بعملية التسليم بشكل أسرع ورخص، إذ انتهت لديكم فترة مواد التعريف ونحن نسعى بحجر من نسبة 40% من طيننا لدى هذه الشركة.

سارعت "وود برايدج" فوراً إلى تشكيل لجنة خاصة وأشربت برنامج عملها أن الحزم الأكثر من المشكلة يكمن في مشكلة انكسار من المنتجات التي تبلغ نحو 400 نوعاً، بينما يبلغ عددها لدى شركة "ماونت" 140 فقط، ولدى المطهر الآخر "هاند برك بير" 240 نوعاً لم يقترح أي مخصص أنواعاً خاصة بلورق. مثلاً كانت تطرحه وولدمانج" ووحدة الملح ان 36% من منتجات الشركة تمّ إنتاجها على مجموعات صغيرة بحيث لم تكن مربحة. والدورة الإنتاجية لشركة قدرت بـ 10 أيام فقط من أربعة أسابيع مدة الدورة الكاملة "الحجر" التسييم" وذهب الوقت منتهي على تأخير في الإنتاج، واستنزاف الخطوط الإنتاجية وغيرها.

بعد أن تمّ اكتشاف مواقع الصعق عميت الحصة على إيجاد طريقة سريعة لعملية الإنتاج للشركة، وارتدت من الإنتاج نوع الإنتاج المتسلسل الصغير لنوع معين من الورق بعد مرور ثلاثة أشهر تمكنت الشركة من تقليص الوقت العده لعملية التسليم إلى أسبوع ونصف وأما الأسعار فقد انخفضت إلى مستوى أسعار المطهر ومستلهمه بهذا النجاح تابعت الشركة طريقها لزيادة قدرتها التنافسية في الإنتاج والأسعار وسرعان ما صفت تصالات الربائز غير الراضية. وحصة الشركة التي انخفضت قدرتها خلال نصف عام إلى 1% في الشهر كانت قد ستقرت وانجمعت كان راضية

النهاية غير السعيدة

هل هذه النهاية؟ ليس تماماً بعد عام تمكن وضع مخيف في السوق فقد قام جميع المنافسين بعملية تسليم منتجاتهم خلال أسبوع واحد فقط وبعد عدّة عمليات تمسك في خطوط الإنتاج في شركة "وود برايدج" أصبح جميع المنافسين متشابهين تقريباً في نظر الربائز، إن كان من حيث جودة المنتجات، أو من حيث مستوى خدمة الربائز ولاحت آفاق الهمد أمام الشركة، وقدّم المنافسون الثلاثة كل بدوره بتخفيض الأسعار، وكل منهم كان يعتقد أن تخفيض الأسعار مسألة مبدئية وهذا شعرت شركة وود برايدج بعد وقت بقليل بتغيير شكلها السلعية "الشيء الوحيد الذي يمكنها



امسافسة فيه تكان هو الأسعار" هذ ما قاله مسوقو وود بريدج. وانحصص الأسعر  
ولأرباح في كل فروع الصدغة وفي السوت السبع ندية بذلت جميع لشركات  
امسافسة جهوداً حثارة لحصر على ربح ما على أهر تقدير

#### النهاية السعيدة

انتظروا، ونعالو سنعرض كر شيء مند أبدانه وساقش محرراً آخر من هذا  
الوضع الذي يقوم على خيرة الشركة الأمريكية خفيفة في إنتاج الورق والشئ نعد الار  
من إحدى الشركات الكبرى المرحلة في لعدم وللكم ما حصر في المصلحة عدم عرفت  
شركة وود بريدج أن كل مافسيتها يعومون تسليم منتجاتهم بسرعة وبأقل تكلفة،  
قامت بدعوة مسج الحساء غير الراعي وكذلك ممثل المطبعة لمناقشة مصالح كل شركة  
أعلن مسج الحساء أنه ظهرت منه صعوبات تتعلق بربح السلع "تعرف أساً كم  
سكون انطب كبيراً على سلعتنا الجديدة إلى أن بورق في الحال. إذا كان الطيب كبيراً  
فسرعان ما ينهي عدم كل حسابات لسلعة، ونحمل الحسائر من المبيعات غير التامة،  
إضافة إلى فقدان الأرباح تكمن لمشكلة في أن عطية لا تستطيع أن تضمن كفاية من  
التغليف كي تنمادي النقص في احباط المنتجات".

"تماماً" اعترف ممثل المطبعة "لكن المشكلة لا ترتبط بقدرة آلات قديمة  
يمكن استخدامها إذا تم تسليمها لورق بسرعة، لكن وود بريدج تسيطر إياها خلال  
أربعة أسابيع" اقترح سبب رئيس وود بريدج هذ الحس "ندياً إليه قدومه لم يعد  
نستعملها، وهي لا تعمل بسرعة كبيرة وليست رخيصة ولكن في هذه الحالة تستطيع  
مساعدتنا" وسرعان ما وضع ثلاثة مديري خطة يعمل في هذه الحالة أي عدم يكون  
مروزي القيام بعمليات التسليم الطارئة.

عرف مديرو وود بريدج أيضاً أن مسج الحساء لكوبروه في حالة صعبة بسبب  
امسافسة لمريده في السوق "عيب التصرف جيد" تهيئ سمعت على رفوف المحار  
التجارية" أشار إلى ذلك المنتج "إضافة إلى ذلك عيباً أن تكلف عواتق مع متطلبات  
السوق معتنفة فعلى سبل امتان، امشرون من هوندا يعصون الغلاف الأحمر وفي  
فرنس لاهصر لغنى. وهذا الاختلاف قد يؤدي إلى الجنون بمساحة" وعلى نائب  
رئيس وود بريدج "لدينا مشكلة ذاتها. "هوندا لمؤن" المخصص لسوق هوندا  
صعب جداً إنتاجه وكذلك الأمر مع الورق الآخر" وعموماً هذ لأنواع من الورق  
سرع عبا ورقة النين، ونحن تفكر في إيفاتها من الإباح

وحدد المنتج قديلاً "لكي إذا قمتم بذلك، سوف تشتهرون بموردكم لا حرجي، وسوف تعقد اتفاقاً مع أي مورد يقدم السعر أقل بعد دقيقة من التفكير أضافت كي من الممكن سوغق نحن والمطبعة على أسعار عالية أكثر ثناء هذه المطبوعات المتسلسلة الصعرة، وهذا يجعلها أكثر فائدة لكم"

خلال الشهر التالي حدثت وودبرايدج إتاحتها صيماً للاحتياجات الجديدة لرئيسي، أولاً تم تشغيل آلة الفدية تنبيه لطبقت اسريعه وإطاره ثانياً تم نشر إحدى الآلات الصعرة حصيماً لإنتاج الورق المتسلسل ووافقت جميع الجهات على علاوة على سعر لقاء تلبية الطلبات وأخيراً تم تخصيص كل آلات الشركة الدقيقة لإنتاج المواد انعمه مما سمح بقص جزء السهم وبخصم لأسعار على هذه المنتجات.

بعد ثلاث سنوات اعتمدت شركة مونت فيو أسس ستبيع إنتاجها من الورق الملون الخاص بالتغليف وانتزعت وودبرايدج ورفه الحوكر من منافسها - وهي الأسعار المبدئية والفيرة انحصره لتسليم المنتجات يسما كان تفوق لشركة على مونت فيو في عرض تشكيلة واسعة أكثر تضم الآن 520 نوعاً أي ثلثي تماماً طلبات مسحي الحساب المحفوظ في ظل التحركة القوية لسوق

وتفوقت وودبرايدج في المنافسة فصل نمؤع نعروض وبسر فصل الأسعار وأنواع المنتجات غير المتشابهة مع منتجات شركة مونت فيو وانتزعت وودبرايدج على منافس بقص إدراك وتعمم حركات المشتري، وانجميع عشب طويلاً وبسعادة بقطة أخلاقه إذا لم تعرفوا حاجات امشري، فكل شيء سيهي بأنكم ستعطونه شيئاً معادل لا شيء.

المصدر

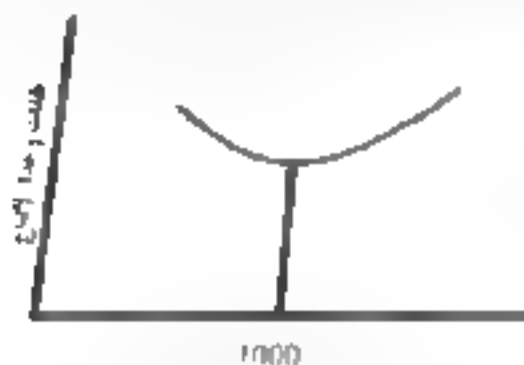
Francis I. Gouillard and Frederick D. Sturdivant "Spend a day in the life of your customers", Harvard Business Review (January-February 1994 p. 116-125 Manda Zetlin "Kicking the discount habit", Sales and Marketing Management (May 1994 , p 102-105

النفقات الإجمالية هي مبلغ استعاب الدفعة والمنفرة عند حجم معين للإنتاج وسعى المديرون إلى تحديد هذا السعر على السلعة، امدي يمكن أن يسمح بتغطيه النفقات الاحماليه بمستوى معين من الإنتاج كحد أدنى. يجب على الشركة أن تراقب في دقة نفقاتها وإذا كانت طفت الإنتاج وترويج السلعة تفوق عن نفقات المتقسين على نفس النوع من

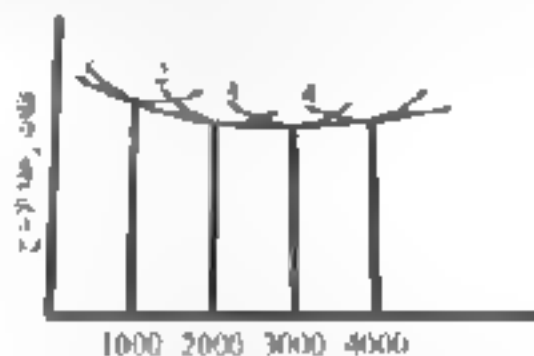
النفقات الإجمالية Total Costs  
مبلغ النفقات الدائمة والمنفرة عند  
حجم معين للإنتاج

المسحوب، يبقى على الشركة أن ترفع سعر السلعة أو لاقتناع بأرباح قليلة بالاحتفاظ على السعر القديم. وفي جميع الحالات نذكر الشركة في وضع ساقسي لا يحسد عليه.

ارتباط قيمة التفتت بحجم الإنتاج يتطلب عملية التسعير العقالة من الإدارة معروفة كيف نتغير التفتت صفاً لحجم الإنتاج فعلى سبيل امثال، اشترت شركة غلين ديميكس الأمريكية لإنتاج مسلرهاب المبر، والتي شح لها شركة مو. في ريشارد ديميكس وييلسخ، اشترت شركة روبرتس الربطية مسجه لراديوهاب عالية الجودة وتسعى على ديميكس لإصافه سلع حديده على شكيه شركة روبرتس، ومن هن هذا يستطع تأسيس معمل لإنتاج ساعات فاحرة من نوع روبرتس بقدرة إنتاجية تقدر ب ألف قطعة في اليوم. وفي الشكل 4/2 (الجزء أ) ويوضح الخط استعرج التفتت في العصر الأخر التفتت المتوسطة وكما هو مثير من الشكل، فإن تكلفه الأساسية بلوحدة عاليه في تلك الحال إذا كانت الشركة تنتج كميه قليله من الساعات في اليوم، وعند زيادة حجم الإنتاج إلى 1000 وحدة في اليوم فإن التكلفة الأساسية سوف تتحفض. يحدث هذا لأن مبلغ التفتت الدائم يسفر إلى العدد لأكم من وحدات الإنتاج، والتي تحمل كل واحدة منها قيمة أدنى من التفتت الدائمة وتنتصع شركة روبرتس بحربه إنتاج أكثر من ألف ساعه في اليوم، بكن ستفع التفتت المتوسطه، لأن قاعبه المصروف الإنتاجية يمتصع سئش، وعلى العمى سطر انتهاء مراحل العملية الإنتاجية.



أ. كميه التفتت في يوم  
4. غير التفتت حد مستمر معبر عن الإنتاج



ب. كميه التفتت في يوم  
3. غير التفتت حد مستمر معبر عن الإنتاج

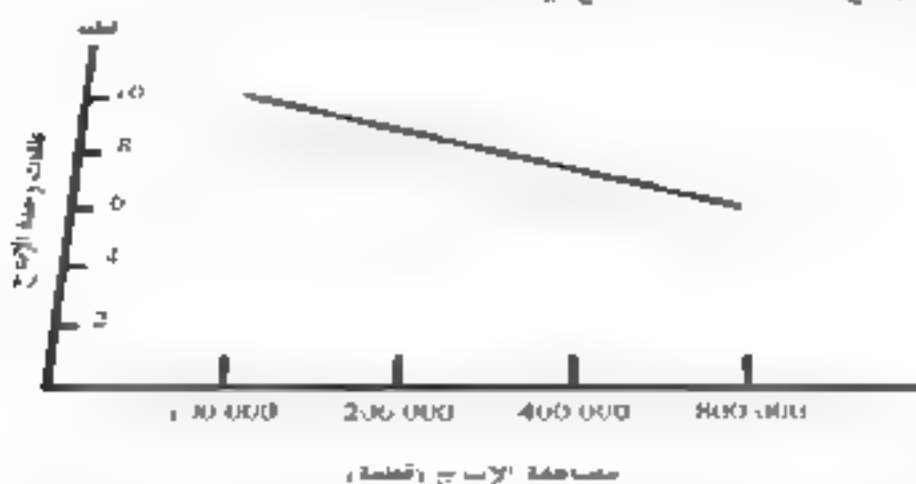
#### شكل 4/2: تفتت وحدة الإنتاج عند أحجام مختلفة للإنتاج.

إذا كان يعتقد مدير شركة روبرتس أن التفتت على الساعات يبيع للشركة يحقق إنتاج أعلى وحدة إنتاج في اليوم، فعندهم التفكير في تأسيس معمل أكبر بقدرة إنتاجية أكثر قاعبه وتنظيماً. يدعى ذلك، إن التكلفة الأساسية لوحده الإنتاج أثناء إنتاج ألفي وحدة في اليوم.

سكون أقل من التكلفة الأساسية أثناء الإنتاج اليومي لألف ساعة، كما هو مبين في الخط المتعرج بـ 4.2. في الواقع، وكما هو واضح من الشكل 4.2، إنتاج ثلاثة آلاف ساعة في اليوم كان أكثر فائدة من إنتاج أربعة آلاف ساعة يومياً، مما يشير إلى أن يكون أقل فاعلية بسبب التأثير التآكلي لزيادة الإنتاج. إن هذا يشير إلى أن الإنتاج في اليومين هو بقاء مستمر بقدرة إنتاج ثلاثة آلاف ساعة في اليومين، وهو مستوى عالٍ من الطلب في جميع مستويات هذه الكميات من الإنتاج.

البيانات كوظيفة من الخبرة الإنتاجية المفترضة أن شركة روبرتس بدأت تشغيل المعمر الذي ينتج ثلاثة آلاف ساعة في اليوم، بكسائنها حصة إنتاج الشايات اليدوية بـ 100 ساعة. فرص تحسين الإنتاج يستوعب أعمال تشغيل المعمرات ويعتبرون على أساسيات لزيادة إنتاجه العملي، ويتم تحسين الإدارة وكذلك عملة الإنتاج.

إن زيادة حجم الإنتاج لشركة روبرتس تتوافق مع نمو فاعليتها. يظهر مخطط إحصائي لنمو إنتاج الإنتاج وفي السبعة يلاحظ توجه انخفاض التكلفة الأساسية المتوسطة في عملية تراكم خبره الإنتاج وهذه التوجه موضح في الشكل 4.3.



الشكل 4.3: نفقات وحدة الإنتاج كوظيفة من لحجم العام للمنتجات، "الخبرة المتعرجة" عند إنتاج امانة ألف ساعة الأولى تقدر النفقات المتوسطة بـ 10 حصة إيرلندية على كل وحدة إنتاج. وعندما ردت الشركة من إنتاج التساعات حتى 200 ألف، تنخفض النفقات المتوسطة حتى تسعة حصة إيرلندية على كل قطعة. بعد تراكم الخبرة الإنتاجية بصافي روبرتس من حجم الإنتاج ليصل إلى 400 ألف ساعة في اليوم وتنخفض النفقات المتوسطة حتى

الخبرة المتعرجة (التأهيل المتعرج)  
Experience Curve (Learning Curve)  
رسم مخططي لانخفاض  
النفقات المتوسطة على وحدة الإنتاج  
للتأهيل مع تراكم الخبرة الإنتاجية

سبعة حبيبات إيرلندية على كبر قطعة، وبهذا الحميم في التفتاب المتوسطة للإسح مع ريدده لخبره الإنتاجية يسمى "الخط استعرج لخبرة" أو "الخط استعرج لتدهيل"

إن الخط استعرج ندي يسير في الأسفل مدناً على أن يفتت إساح الشركة سوف تخضع رد على دس، مستغص سرعه إذا رادت لشركه من كميتات الإسح ودعبت السلع بشكل أكثر حلال فترة رعية محدودة "لكن السوق يجب أن تكون مستعدة لشراء هذه الكفقت امتزاده من لسح وللاستفادة من مبره انحره ملتعرحه، لند شركه ويرتس من شغل الحصة الكبيرة في السوق في المرحله الأولى من العمر الرمي لسبعة وهذا يعترض وجود الإسرائيلية التسعيرية النابية على شركه روبرس وضع أسعار مبدئية بقاء ساعاتها، وسوف سمو ترويجها وتصريفها، ونما للفتات فسوف تخضع حسب تركم الخبرة الإنتاجية، مما يسمح لشركة بالاستمرار في وضع الأسعار مبدئية لاحقاً.

على اساس خبره امتعرجه أعدت بعض الشركات إستراتيجيات دحعه. عزرب شركه بوش ولانج حلال التمهيدات من مواقعها في سوق العدست باستخدام التصميم الكمبيوترى ودانسح استمر الإنتاج في مصنع سوفس وفي لسحه وصت حقتها في السوق إلى 65% إلا أن التركيز حصرياً على تخفيض التفتات على حساب تركم الخبرة الإنتاجية لا يكون مفيداً د نمأ فعلى امتداد السبعينيات أصبحت لخراب امتعرجة وكأني بسية بالمستحقين، وكما يكون في هذه الحالات يبدأ تطبيق الإسرائيلية بصورة غير صحيحة. إن وضع لاسعار على أساس انحره ملتعرجة يحصر في نتائج قدر من المخاضد

ويمكن للإستراتيجية التفعاله في تحديد الأسعار أن تخلق صورة غير مناسبة للإنتاج الرخيص. وتتضي هذه الإستراتيجية أن المافسى ضعيفون ولا يرغبون في الصرع مع الأسعار المتدنية للشركة

شبهت حرب خبرة متعرجه قوته بر مسجماً لبايس أنظمة الذاكرة المستخدمة في الكمبيوترات فقد خفقت شركات هيتاشي ونوشيه وسك وميسوبيشي الأسعار على 4 معادست لذاكرة من 12 ألف بى باي إلى 2.5 ألف بى خلال عام، بعد صرح السبعة في السوق وفي الوقت نفسه وظفت لئلا اشركت مبالغ ضخمة للإنتاج انجبر انبالي من هذه الأنظمة ذاكرة ب16 ميعابايت وبعد عامين بيعت أنظمة لذاكرة د ب 1 ميعابايت ب16000 بى باي فقط - من الواضح أنه سعر غير كاف تماماً لتعويض نفقات إنتاج هذه المنتجات (12).

وخاصةً يشير إلى أن الشركة ما دامت تريد من كميات الإنتاج باستخدام النسبة المقدمة، يستطيع المنافس أن ينتج نفيه حديدية تتيح له إنتاج سلع رخيصة أكثر من مصدر السوق، الذي مارل يستخدم الخبرة المتراكمة للإنتاج القديم.

### القرارات الإدارية

يجب على مديري الشركة أن يقرروا من في إدارتهم يضع الأسعار على السلع تقوم الشركة بتنظيم عملية تحديد الأسعار بطرق ووسائل مختلفة. في إدارات محفلة يتم وضع الأسعار من قبل الإدارة العليا عادةً، وليس من قبل أقسام الترويج. وفي الشركات لصحمة عادة ما يتم وضع الأسعار من قبل رؤساء الأقسام أو مديري المجموعه الشكليه السبعة وفي سوق سلع الإنتاج يمكن بلغة أن يكون لهم الحق في تصحيح الأسعار باعتبار مصالح المستهلكين في إضراب معينة وفي جميع الأحوال إن الحق في الإدارة العليا تضع الأهداف ووضع سياسة التسعير، وكذلك تثبيت الأسعار التي يفرحها الموطفون الآخرون أو الباعة وفي معار لعل في الحطوط الحديدية وشركات انطراز والصاعات لبعطية حيث تعد الأسعار العاصم الأساس، تؤسس الشركات غالباً قسماً لتحديد الأسعار ووضع أسعار ممكنة أو تقديم المساعدة في هذه المسألة للأقسام لأخرى من الشركة وهذا القسم يخضع لقسم التسويق أو للإدارة العليا رد على ذلك يؤثر مديرو الترويج والإنتاج والمالية والمحاسبية على صياغة ووضع الأسعار

### العوامل الخارجية لتحديد الأسعار

إن العوامل الخارجية المؤثرة على القرارات بالنسبة للأسعار تصم وضع السوق والطلب والمفصلة وغيرها من العناصر لأخرى للبيئة.

### السوق والطلب

في الوقت الذي تصح فيه النقطه مستوى مبدئياً للأسعار، يحدد الطلب والسوق حدها الأعلى وجوارب المستهلكين ومشترى سلع الصاعبة أسعار السلع و نوع الخدمات مع العائدة التي يحصلون عليها من مكان امتلاك أو استخدام تلك السلع أو الخدمات. وداً، فمن أن يتم تحديد السعر، يجب على المنتج أن يحدد تناسب الأسعار والطلب على ذلك الإنتاج في هذا الجزء سوف نوضح كيف تتغير علاقة "السعر - الطلب" على نوع الأسواق المختلفة وكيف يؤثر الادراك الاستهلاكي للسعر على تحديد الأسعار ومن ثم سوف نستعرض أساليب ووسائل مراقبة علاقة السعر والطلب.

تعدد الأسعار في أنواع مختلفة من الأسواق إن مستوى حرية صيدنة و وضع البائع  
 لتسعر بتعريف صفياً نوع السوق. وقد حدد الاقتصاديون أربعة أنواع لسوق كى واحده منها  
 تعرض أو تقسم طلباتها لتحديد الأسعار

أثناء وجود المنافسة الشريفة / الشريفة تتألف

اسمه الشريفة **Pure Competition**:  
 لها أخصيه في سوق السلع الواحدة  
 اشبابه مع وجود عدد كبير من  
 المشترين والباعة ولا يملك أي منهم تأثيراً  
 كبيراً على وضع السعر في السوق.

اسمها الاحتكاريه **Monopolistic Competition**:  
 هي هئية في السوق  
 حيث العدد الكبير من المشترين  
 والباعة والأسعار المختلفة على نوع  
 واحد من الإنتاج

السوق من عدد كبير من الباعة والمشتريين لسلعة  
 واحدة، مثل الحبوب والعلل والأوراق الشمية لا يملك  
 أي بائع أو مشتري تأثيراً كبيراً على السعر الجاري في  
 السوق ولا يستطيع البائع ان يحدد سعراً أعلى من  
 السعر الجاري لأن المشتريين يستطيعون العثور على  
 كمته ضرورية من تلك السلعة بأسعار أقل ولا ضرورة  
 للبائع بتحديد سعر أدنى من سعر السوق لأنهم سوف  
 يبيعون كل شيء بالسعر الجاري، إذا ارتفعت الأسعار  
 وازداد الأرباح يمكن أن يظهر تسهوله في السوق باعة

حدد وفي سوق لهسمه الشريفة يكون دور البحوث لتسويقه وتطوير الإنتاج ويحدد  
 الأسعار والدعاية وتنشط الترويج، دوراً قليلاً، حيث كل شيء يحدد لخصر إلا أن الباعة في  
 هذه السوق لا يفتنون وقد طويلاً على إعداد الإستراتيجيه التسويقيه.

أثناء المنافسة الاحتكاريه تتألف السوق من عدد

مافى الاحتكاريه المتعدده  
**Oligopolistic Competition**:  
 هي هئية في السوق، حيث عدد  
 يس كبير من الباعة يكون كى  
 واحد منهم شديد الحساسيه تجاه  
 سياسه تسعير البائع الآخر وكذلك  
 تجاه استراتيجيه التسويقيه.

كثير من المشترين والباعة حيث يغير لأخرون مواصفات  
 معية من السلع، وبالتالي، أسعارها ويستطيع الباعة  
 تنويع مواصفات وجودة السلعة ذاتها وأساليبها أو الخدمات  
 المرافقة معها مما يؤدي إلى ظهور بعض المعايير في  
 الأسعار والمشترون جاهزون لدفع مبالغ مختلفة، اخذين  
 بالعين انضام الاميزه للسلعة، ويسعى الباعة إلى تمييز  
 عروضهم وإعطائها طابعاً فردياً السمية لقطاعات

استهلاكيه مخيفه، وإضافة إلى الأسعار، يستخدمون عن أجل هذا الماركات والدعاية والمبيعات  
 الشخصيه فعلى سبيل امثال، تنافس شركة دانونير وبرين وبعض الماركات المنفعة لراحات  
 الصلصه مع تعدد من الماركات الأحييه والمحلية، امختلفه من حيث العوامل التسعيريه وغير  
 التسعيريه. وع أن به نشاط العديد من المفاسين في الأسواق فإن كى شركة تخفض لاثار  
 الإستراتيجيات التسويقيه لمنافسيه الآخرين أكثر مما هو عبه الحال في الأسواق المتعدده  
 الاحتكاريه

نشأ المفارقة المتعددة لاحتكارات تملك أسواق من عدة باعة، كل واحد منهم يكون شديد احساسية تجاه سياسة تسعير وإستراتيجيته لآخر التسويقيه ويمكن للمنتج أن تكون متشابهة (العولاد، الألمنيوم) أو غير متشابهة (سيارات كعميوتر).

ونشط في أسواق عدد قليل من الباعة لأنه ليس من السهل دخول باعة جديد إلى السوق، ولكن منع يراقب دائماً تغييرات إستراتيجية وعمد منافس. إذا خفضت شركة نفطولاد الأسعار بقدر 610% فإن المشرير سرعان ما يتفهم إليها. و أصبح منتجون آخرون مرغمين على الاستجابة بتخفيض أسعارهم و زيادة مستوى الخدمة والاحتكاري لا يكون واثق أبداً في نه بتخفيض الأسعار سحصر على نفوق مسنم من عن انعكس. إذا رفع الاحتكاري من أسعار سلعه، فإن منافسيه يستطيعون ألا يفتنوا و ينضموا به، وعليه أن يختار العودة إلى الأسعار القديمة أو فقدان رباته لصالح المنافسين (13).

في حالة الاحتكار النظم يشهد في السوق منتج واحد، ويمكن أن تكون مؤسسة حكومية (خدمة البريد والكهرباء) أو شركة خاصة (مايكروسوفت) وير الأسعار في كل حالة يتم تحديدها بشكر مختلف والاحتكار لحكومي يمكن أن يجمع له أهداف مختلفة لسياسة التسعير، وهي يمكن وضع أسعار نفس عن التكلفة الأساسية للمنتجات، حسب أهمية المنتجات للمشري الذي لا يستطيع دفع قيمة الكاملة وأسعر يمكن أن يحدد عن مستوى تعطفة انشعب أو تأمن إيرادات حدة، ولكنه يمكن أن يكون مرتفعاً بهدف تخصيص انشعب على تلك السعة وأثناء الاحتكار المنظم تسمح لحكومة لشركات بفرض علاوات يمكن أن تكون مؤلمة تعويض شح لها دعم وتوسيع الإمداد والاحتكارات غير المنظمة حرة في وضع أي أسعار يمكن للسوق أن تتحمس. إلا أنه وبعدة أسباب لا سم وضع أسعار عالية دائماً وهذا يعيب انخوف من جذب نشأ منافسين دوراً أساساً والسعي لدخول بعض إلى السوق، حيث الأسعار متنبئة. والخوف من الإدارة الحكومية

الإدراك (القبول) لسهولة الأسعار وتضم نفور المشركين، كل سعر الشعة مسدوم لا يتحدد بها الأسعار سعي على الشركة أن تأخذ بالحسبان علاقه المشرير بالأسعار وكيف يؤثر هذه العلاقة على قرارات الشراء وإن قرر التسعير، مثل غيره من انقراوات في المجموعة التسويقيه. يجب أن يكون موحى نحو بربون

عند اقتنائهم للسلع بغير المشركون قيمة واحدة، امعز عنها بالسعر (أخرى) (إمكان امتلاك أو استخدام السعة) إن تحدد الأسعار الفعالة والموجه نحو المشري تتطلب أولاً إدراك إلى أي قدر يقيم المشري عالياً امفعه التي يحصل عليها من اقتناؤه للسلعه كانياً صيغة الاسعر التي يمكن أن تتناسب مع هذا التقييم. وهذه مفعلة يمكن أن يكون حقيقيه وواقعية



وهي سبيل المثال، ليس من الصعب حساب نتيجة العائمة مكونات أو عناصر الأعدية البيعة في المظلم. ومن الصعب جداً تحديد قيمة الرضا التي يحصل عليها الرضون من هذه الأغذية والصورة العامة والوضع في المظلم. وعند ذلك فإن قيمة هذه المرافق ستكون مختلفة بالنسبة لربائن مختلفين في أوضاع مختلفة

إننا من الصعب على الشركات وضع القصة التي تمثل منتجاتها للمشترين. لكن برهان يحكمون على سعر السلعة على أساس قيمتها بالتحديد. وقد افترض المشترون أن السعر اعلى من قيمة السلعة فإن يشتروا هذه السلعة وإذا اعتقد المشترون أن السعر أقل من قيمة السلعة فإنهم سيشترونها. لكن انبائع بقوت فرصة مناسبة للحصول على أكبر قدر من الربح (أمد حنة 14/2).

والثاني، يجب على المسوقين أن يسعوا لإزالة الأسباب المحفزة للمشتري لشراء السلعة. وأن يصعدوا الأسعار طبقاً للإدراك الاستهلاكي بقيمة السلعة. وبما أن رباين مختلفين يرون في المنتجات المختلفة لسلعة قيمة مختلفة. فإن المسوقين غالباً ما يبدون من الأسعار بالنسبة لقطاعات مختلفة من السوق وهم يحددون أسعاراً مختلفة على السلعة طبقاً لمجموعة صفها. وكمثال على ما قلنا يمكن أن يكون أعمودج شركة هيلس التي تعرض ممدج من التلفزيونات DF550 بشاشة عرضها 41سم للمشتريين الذين يحتاجون إلى مجموعة ساسية من المواصفات. وكذلك موديلات D12500 بشاشة عرضها 68سم. ونظام سيريو سيكون نطاقه 100 غ هـ. وبوضائف متعددة لأولئك الذين يرغبون في اقتناء مجموعة إضافية من المواصفات الملاحظة 4/2

#### شهرة النموذج مياتا تنعكس على سعرها

هـ هو امسح اندي يمكن أن يدفعود لغاه ساره بدني وفتحه في السفه، هي رمز لتقنيات المعاصر لكن شكله يشبه سيارة تقليديه. وهي مريومف ت ر ١٩٦٩ أو MGA مودير 1958 أو لوتوس آلان أو أوسن هيلي 3000 عام 1962؟ هذه السيارة هي مودا MX5 مودا تم تصميم هذه السيارة لانيابة في اوروبا سوق الولايات المتحدة. وأثناء اخسارها على طرق وذا به كينغورب أعجب بها الجميع، حتى يكاد كل من رأى تلك السيارة يسأل أين يمكن شراؤها وبس انربائن المدهشون فقط بل الخبراء اسديين يعرفون صميرت هذه السيارة وحسب أقوال مجنة كـ أند دريغر تبين أن مياتا أكثر عصريّة وراحه. وانركوب فيها كان يمكن أن يكون محظراً من قبل القابون وصحفة

رود وتراك عند معانيها لتصميم والصفات اتفقيه واستمرريه فخره الخدمه والأمان وقبمه لسيرة جديدة، أطلقت عيها أنها من احدى السدات الخمس الأفضل في العالم. وفي هذه القفمه دخب مبان وسارات هنس مورش 911 كاريا وكروفيب 7R-1 ومرسيدس س 300، وفيري تيستاروسا، التي تبلغ قفمها 140 ألف دولار ليست شركة سئة لساره سحر 138 ألف دولار. ورن دجح مبان فاق كس عوقعت لانه لم يكن لها مثيل أبدا. وإن تصميمي الأساسي ل هو CRX Si ونويو MR2، قد اعرفوا بنموي مظهرها الخارجي. ورد أن ظهور مبان قد اصاب طامحين بالياس، وأما لمشثرون فقد أصابهم حمى شرائها.

واجهت شركة مازدا مشكلة تحدث سعر هذه السيارة الرائعة، وقد راقب المصدرون ابيديون بعقب الإنتاج بحيث لا يريد السعر أن 15 ألف دولار. لكن المصممين بدا أنه لم تقفهم بعقات الإنتاج ولا السعر لمقترح لسيرة ويرافعت بداية مبان في السوق نمو سريع لحجم المبيعات، وبأشالي اسعر كانت الآلاف الأولى من سياره مبان قد تم بيعها بسرعة وبالكاد قبل أن تعرض في امحال. وبحسب الانباء أكثر سعب مازدا ثوريد 20 ألف سياره بيون 'حمر وكحلي وأبيض إلى موديبها الخالخ عدهم 844) في عام 1989، وزيادة عدد تلك اسيرات ليصل إلى 40 ألف سياره عام 1990. إداة عاق الطلب على العرض - عشر مرات.

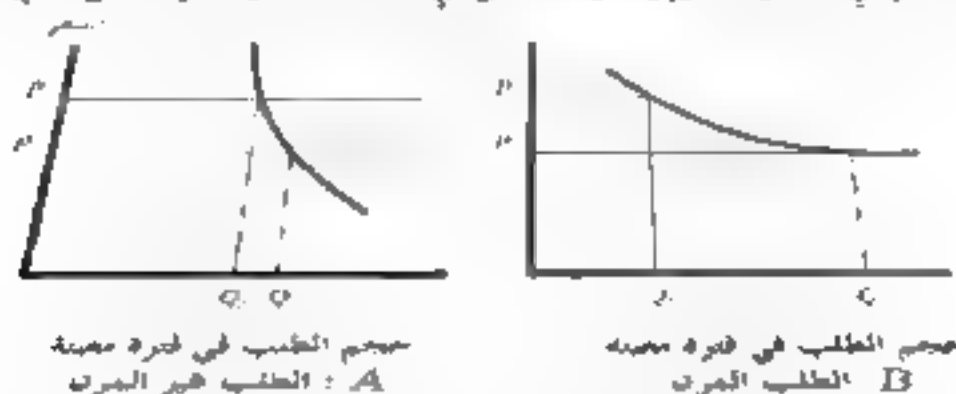
حظي مودس مبان بشورة كبيرة حتى أن الترتيع الكبير في الأسعار لم يمنع سأمير اسيارات بكل الرغب، وبسبب شهرة لسيرة كس بإمكان الربش دفع سعر عاي بكر امبان وكما أشار أحد وكلاء البيع قنلاً "عرض الس أكثر مما يطلب، بغة مهم في اقتبء لسيرة. ورفح الوكلاء في مبرك الاسعار وسطياً حتى اربعة آلاف دولار، وفي كاليفورنيا وصلت إلى ثمانية آلاف دولار. وعرض بعض مالكي لسيرات من مودس مبان بيع سيراتهم الخاصة بسعر 45 ألف دولاراً وماكو لسيرات ليدس بقيمون في مرسكا وكانساس وميتشعن كانوا دئماً يصعون علامات من هذ أفضل في نوس أنجنوس وكلو يطلبون 32 ألف دولار دون بعقات التسيم.

ومن حب يصل إلى بيعة أنه على الرغم من أن العديد من الشركات بعد تحديد السعر على السعة تصع نصب أعينها بعقات الإنتاج، نادراً ما تنتأ المشترون بعمه هذه البعقات أو لا يهتمون بها ببساطه والاهمية الحقيقية هي إلى حد يكون امشثري مستعداً لدفع ابدال بقاء رغبته في امتلاك هذه الشعة أو تلك السيرة الصغيرة والسريعة.

من وجهة نظر المستهلك هي أكثر بكثير من مجرد مجموعة بسيطة من الأجزاء أو  
العناصر المكونة للسيارة. لذا وبعد أن يتم اقتناء سيارة بسعر أعلى بكثير من تكلفة  
الأساسية فإن عبء المشتري قد أبرموا صفقة مربحة. وبالنسبة لشركة مازدا، فإن  
السعر لم يكن كذلك، بل بقياس الأساسي لسلاح وإضافته إلى انبعاث الكربون ومؤثرات  
البيئة الجيدة والأسعار، فإن مازدا MX-5 قد أثرت صحة لآلة لم يكن لديها مثيل أبداً  
المصادر

Rebecca Fannila, "Mazda's Sporting Chance", Marketing & Media  
Decisions, (October 1989), p. 24-30; S. C. Gwynne, "Romancing the  
Roadster", Time (July 24, 1989), p. 39; "The Roadster Returns",  
Consumer Reports (April 1990) p. 232-234; Larry Armstrong, "After  
the Miata, Mazda isn't just idling", Business Week (2 September 1991),  
p.35

بحسب علاقة السعر بالطلب إن السعر الذي تباعه الشركة بشئ طبعاً مناسباً وفي  
الشكل 4:4 (الجزء أ) يبين الطلب المتعرج الذي يعكس لعلاقة ما بين السعر ومستوى الطلب  
على السلعة بهذا السعر. وحط الطلب يشير إلى كمية السلعة المستهدفة في فترة زمنية محددة  
وبسعر مختلفة. وعادة يكون الطلب والسعر في ارتباط متبادل كما كان السعر أعلى فإن  
الطلب أقل فالشركة مثلاً تسع أقل. د. وضعت سعر  $P_1$  فبس قيمة  $P_2$ ، وبعبارة أخرى، فإن  
المشتري محدودي الدخل، يشرون أقل عدد من أي سلعة، إذ كان سعرها أعلى بكثير



الشكل 4:4: الطلب المرن وغير المرن.

إن الخط المتعرج لتسويق العالمة برزمتع أحياناً نحو الأعلى، فهي سبيل أمثلة لدى شركة  
الخطوات حيث ترفع الأسعار على التطورات لأكثر شهرة. لذا إذا وضعت الشركة سعراً

غالباً جداً على سبيلها، فإن مستوى الطلب سيحتمل وهناك مثال آخر وهي بظاقت دخول المسارح فالطلب على بذاقات الدرجة المتوسطة يرتفع مع انخفاض الأسعار، إلا أنه يمكن أن يختص هذا إذا أصبح السعر متدياً جداً. وقد يطرأ بس أن هدد مجال سينه، بينها لطلب على فصل المجال بزداد أحياناً مع السعر (14)

تحاول عتبة الشركات إحداث خط متعرج لطلب مقبلة الطلب على السح بأسعار مختلفة. وبعد ذلك هناك الخط المتعرج للطلب من قس نوع السوق فهي الأسواق الاحتكارية يعكس الخط المتعرج للطلب العام للسوق دسعر مختلفه، د واحتمل الشركة منافسه، فإن الطلب دسعر مختلفة سيكون مرتبطاً فيما إذا كانت اسعار المنافسين تتفق دائماً أم ستتغير مع اسعار الشركة ويقتصر هذا أن اسعار المنافسين تتفق دائماً وفيما يلي في هذا انقصر سوف يدرس ما يحدث عندما يغير المنافسون أسعارهم.

عند دراسة العلاقة ما بين السعر - الطلب، يجب على المسوق تجنب تعقيدات العوامل الأخرى المؤثرة على الطلب، فهي سبيل المثال إذا خصص شركة فيليبس الأسعار على تلفزيوني وفي الوقت ذاته توسع من له غاية، فيس يمكن تحديد في أي مستوى أراد الطلب بعض انخفاض الأسعار، وفي أي مستوى أراد بعض نشاط الدعاية ومثل هذه امشكلة تظهر في تلك الحالة رد، كل لشعر يخصص ثم يحدده أثناء أيام العطر أو الاعباد أو عندما يكون الناس صالبي لشراء الهدايا وعائناً ما يقتول لهذه الأهداف الهوائف بالحكومة : تأثير العوامل غير التسعيرية على الطلب تعكس خطياً كقصره كل الخط المتعرج، وليس خطاً مرتفع أو منخفض للخط المتعرج للطلب.

المروية السعرية للطلب يجب على المسوق أيضاً أن يعرف مستوى المروية لسعريه للطلب، أي إلى أي حد يكون الطلب شديد الحساسية تجاه تغير الأسعار وتستعرض خطين متعرجين للطلب مبينين في الشكل 4، 1 كما هو مبين في (الجزء A من الشكل 1/4) يؤدي الأسعار المرتفعة من P1 حتى P2 إلى انخفاض صغير نسبياً للطلب من Q1 إلى Q2، إلا أنه في الشكل 4، 1 (الجزء H) واء هذا الارتفاع للأسعار يلاحظ انخفاض ملحوظ للطلب من Q1 وحتى Q2 و إذا تم سعر الطلب عملياً أثناء تغير الأسعار فنقول إن الطلب غير مرو، وإذا تغير الطلب في هذه السعيرة جوهرياً فنقول إن الطلب مرو، وتتناس المروية السعريه للطلب حسب المعادلة التالية.

$$\text{المروية السعرية للطلب} = \frac{\text{تغير حجم الطلب} \%}{\text{تغير الأسعار} \%}$$

لنحصر أنه بعد رفع البتاع للأسعار إلى 2% انخفض الطلب إلى 10%، بالتالي، بشكل مروية السعرية للطلب 5، حيث يشاره " - تدل على العلاقة العكسية بين الطلب

والسعر، وفي تلك الحالة يمكن الحديث عن مرونة الطلب عند رفع الأسعار إلى 2% فإن الطلب ينخفض أيضاً إلى 2%، فإن المرونة تعادل -1 وعند هذا الوضع نفى المدعى العدم للناجح ناشأ، بحيث بعد أن يبيع قبلاً من المنتج، لكن بسعر أكبر فإنه سيملك ذلك لدخل الإجمالي يهاً إذا انخفض الطلب إلى 1% والسعر يرتفع إلى 2% فإن المرونة السعرية  $Price Elasticity$  مرونة السعر للطلب تعادل (0.5) والطلب غير إمرء درجة حساسية الطلب تجاه تغير السعر من كلما كان الطلب مرناً أقل، كلما كان أكثر التغير.

مهتمين أكثر برفع الأسعار

ما الذي يحدد مرونة السعرية لمنتج؟ المشترون أقل حساسية تجاه السعر إذا لم يترب السعة المشترية بخصائص فريدة أو جودة عالية، أو بصفات لا مثل بها وهم أقل حساسية أيضاً تجاه السعر عندما يكون من الصعب العثور على منتج بديل أو عندما تكون السلع لا يمكن مقارنتها مع حيث الجودة مع الإحصائيات وأخيراً المشترون أقل حساسية تجاه السعر عندما تكون النفقات العلامة على السلعة قبلها لا تنعكس على ميزاتهم أو عندما يتعدى سموم بعدتهم مع جهة أخرى (15).

إذا كان الطلب مرناً فسوف يخفض المبيعات من أسعارهم، والسعر الأقل يحققاً في ظل الطلب المرن يؤدي إلى زيادة المبيعات ولا يرد ذلك لعدمه ومثل هذا التكتيك له أهمية بحيث لا تزيد النفقات الإضافية للإنتاج وتروج السلعة عن الإيرادات الإضافية.

رافضة حصول السوق الأوروبية، أصبحت شركة بوركشير شيميكاب منتجة اندهبات والمعدات الكيميائية - أصبحت تسج أكثر، لكن بسعر أقل، والاستثمارات في امدرات الإنتاجية لإضافته أتاح تحقيق أرباح حسب المعدل السابق بعد انخفاض الأسعار إلى 6% بفضل زيادة المبيعات 8% (16)

تأثير السعر على الأرباح من زيادة حجم المبيعات تُعد إنجازاً مهماً للجهود التسويقية المدبرة وعلى هذا هناك أسباب من زيادة المبيعات تعني نجاح ونمو الشركة، وزيادة الحصص في السوق تعني تنافراً على المبيعات، وإذا كانت المبيعات قل من الإنتاج، فهذا يعني معدات بسيطة وعدم رضا الزبائن لسوء العظ، أثناء انخفاض الأسعار بزيادة حجم المبيعات يمكن أن تنخفض الإيرادات وإن الإيرادات وحجم المبيعات "لا يسرون دائماً يداً بيد"، وكما يبين الجدول 1/1، فإن لشركة بعد أن خفضت السعر إلى 10% زداد مع هذا حجم المبيعات إلى 8%، لكن انخفضت قيمة المبيعات

الربح الإجمالي، هو لتفرق بين إيرادات المبيعات وبنفقات إنتاج السلع المبيعة. ويشتمل هذه النفقات النفقات المتغيرة المتعلقة بعملية الإنتاج، مثل مواد الخام والعمى والكهرباء وغيرها

والعلاقة ما بين السعر والربح الإجمالي سريعة التأثير، في وقت ما كانت مشهورة فكرة "الأسعار المستخفضة كل يوم" مما ردت من حجم المبيعات وقيمة المبيعات لكن لم تغط النفقات دائماً والمتأثر في الجدول 1 / 4 يشير إلى أن انخفاض الأسعار إلى 0.0% يؤثر على الربح الإجمالي أكثر مما يؤثر على المبيعات

الربح الصافي هو الفرق ما بين إيرادات مبيعات وكن النفقات وتشير الأرباح الإجمالية إلى ما حصله شركة من وحدة البضاعة المباعة لكن لا تعكس النفقات الأخرى لشركة المعلقة ببعض لتعاري وهو يشمل الخسائر الدائمة (أحور أعمال مثلاً) ونقصات بحث والتطوير ومعدات التسليم أو التسييط لا تدخل أحياناً في النفقات، بما أن هذا يرتبط بشكر رئيسر ببيته رؤوس أموال الشركة ويسبب نفقات اندامه بتعبير الربح الصافي بقوه أكثر مما يتغير الربح الإجمالي (انظروا الجدول 1 / 4 وهذه المعادلة بحث الشركة على نفس النفقات الدائمة إلى نفقات معينة، مثلاً استئجار الشاحنة عوضاً عن شريتها

إيرادات لمبيعات - هو علاقة الربح الصافي بحجم المبيعات  
 الربح الصافي **Net Profit**  
 الفرق ما بين إيرادات المبيعات - الربح الصافي / حجم المبيعات  
 إن هذا المؤشر مفيد جداً لمقارنة عمل الشركة خلال فترة المبيعات وكل النفقات

طويله وخلال أربع سنوات فإن المبيعات، وكذا الربح الصافي بشركة يمكن أن تزداد، لكن هل تزداد الربح بسرعة هكذا مثل المبيعات؟ الجدول 1 / 4 يشير إلى أن الحسم بقيمة 0.0% يزيد من حجم المبيعات لكن يقلل من إيرادات المبيعات، وعلاقة المتبادلة ما بين السعر والمبيعات والأرباح ويوظفتم الأموال بها أهمية قصوى لمراقبة وانحد العرايب التسويقية وفي المداخلة 3 / 4 سورده مفهوم القيمة الاقتصادية المضافة (ق م) مؤشر يستخدم غالباً

الجدول 1 / 4 تأثير الحسم على المبيعات والأرباح

المؤشرات	السعر العادي	الحسم 0.0%	التغير (%)
المبيعات			
السعر	1.00	0.90	
حجم مبيعات	110	105	
الإيرادات	100.00	94.50	(5.5)
نفقات إنتاج البضاعة			
التكلفة الأساسية بوحدة الإنتاج	0.50	0.50	
حجم مبيعات	110	105	

5.0	\$2.50	\$0.00	التكلفة الأساسية العامة
(8.0)	42.00	\$0.00	الربح الإجمالي
0.0	40.00	40.00	نفقات أخرى مرتبطة بالعمل التجاري
(80.0)	2.00	10.00	الربح الصافي
	2.1	10.0	إيراد المبيعات (%)

#### الثققات والأسعار وعروض المنافسة

الاعتماد الخارجي الآخر المؤثر على سياسة تسعير الشركة هو حجم عقد منتج المنافسين وأسعارهم. وكذلك رد فعلهم المعرض على تغير أسعار الشركة لديها. إن المشتري الذي يرغب بشراء أنه بصوير، من شركة "كانون" مثلاً يقيم علاقه سعر الكاميرا وقيمتها الاستهلاكية، مقدرة مؤشرات الكاميرا مع مؤشرات كاميرا أخرى، تعرضها شركات مثل نيكون وميولنا ومتاكس وغيرها وكذلك يمكن لإسرائيلحة التسعير في الشركة أن تؤثر في طبيعة المقاسم التي ستواجهها تلك السعة، إذا كانت كانون تستخدم إستراتيجية السلعة الغالية الثمن، فهذا يمكن أن يؤدي إلى نمو المقاسم، إلا أن إستراتيجيه السعر المنخفض يمكن أن يوقف المنافسين أو يرغمهم على ترك السوق. لذا لشركة كانون من مفارعة فعاليتها مع ثققات المنافسين، لمعرفة فيما إذا كان لديها تفوق في هذا المؤشر رد على ذلك، عندها دراسة أسعار وجوده كل سعة للمنافس وبمستطيع كانون أن تقوم بهذا من خلال طرق عدة.

يمكن زيارة محل منافسين لنشيو ومقارنة السلع المعروضة من شركات نيكون وميولنا وغيرها. وبمستطيع كانون أن تحصل على لائحة أسعار منافسين وبشترتي كميرتهم وتعرف معرفة أجرته ودرستها، ويمكن معرفة رأي المستهلكين حول سعر وجوده كميرات الشركات المنافسة.

بعد أن تكون قد عرفت سعر وعروض المنافسين، بمستطيع كانون أن تستخدم معلومات التي حصلت عليها كنقطة انطلاق لسياسة التسعير الخاصة بها. فإذا كانت كميرات كانون مشابهة بكميرات نيكون فعينها وضع سعر مشابه تقريباً لسعر نيكون وفي الحالة الأخرى لن بمستطيع نيكون نرويج لسيعتها، إذا كانت كاميرات كانون ليست جيدة كفاية كما هي نيكون، فلن بمستطيع الشركة أن تضع سعراً غالباً أيضاً وعلى انعكس، إذا كانت كاميرات كانون أفضل من كاميرات نيكون، بمستطيع الشركة وضع سعر عالٍ، بعبارة أخرى، سوف تستخدم كانون السعر لإحداث موقع بعروضها بحيث يشغل موقعاً قادراً أكثر على المنافسة.

الأسعار المبدئية من جدي الإستراتيجيات المتعددة المطبقة من قبل شركة إيريخيه ضد منافسيها الأساسي BT  
العوامل الخارجية الأخرى

بعد تحديد السعر، يجب على الشركة أيضاً أن تأخذ بالحسبان العوامل الخارجية الأخرى لبيئة السوقية. ويمكن لنظروف اقتصادية أن يكون لها تأثير جدي على إستراتيجية شركته في تحديد الأسعار. والعوامل الاقتصادية كـ نمو و كود الإنفاق والتضخم تؤثر في صناعة ووضع الأسعار وهي تؤثر في كس في نفقات الإنتاج أو في علاقة المشتري بقيمة السعة يجب على الشركة أيضاً بحسب كيف يؤثر الأسعار في اللاعبين الآخرين لبيئة التسويقية. كيف يستجيب الوسطاء التجاريون لهذا السعر أو ذلك؟ ينبغي على الشركة أن تضع السعر بحيث يتمكن الوسطاء من الحصول على الأرباح الضرورية وأن يكونوا مهتمين في التعاون والتسجيع على الترويج لفعال وإنهتات الحكوميه هي عامل حرجي حر يؤثر في التسعير، إضافة إلى أن العوامل الاقتصادية، قصيرة الأحر بالترويج، وتغيرت حصة أسواق ومؤشرات الأرباح من المشتات ذات الصانع الاجتماعي (المداخلة 4/3)

المداخلة 4/3

القيمة الاقتصادية المضافة

أرباح من رأس المال المستثمر (ر.م.س.)  
تحقق بعض الشركات مثل امعمل اتحاريه و لبقالات إيرادات قيمه من امبيعت بكنها في الوقت نفسه تعد مربعة جداً ويكمن السبب في أن المؤشر مهم هنا هو الربح من رأس المال المستثمر الذي يسوي استخلاص الإيرادات من المبيعات (م) وعمل النشاط (ع.س.)

$$ر.م.س = أ \times ع.س = (ربح صافي / مبيعات) \times (مبيعات / موجودات)$$

ب. السوبر ماركت الذي لديه موجودات تتم بـ 100 وبيع أرباح مرات في العام، يمكنه أن يحقق ربحاً بمقدار 20% من رأس المال المستثمر على الرغم من أن إيرادات المبيعات تشكل 3% فقط. وإن حصل الأيسه يقوم بتدوير سبعة نكر موجوداته تدور بشكل أبطأ بكثير.

$$ر.م.س. للسوبر ماركت = (100/5) \times (25/100) = 20\%$$

$$ر.م.س. من محس الأيسه = (100/40) \times (300/100) = 13.3\%$$



إن هذه المؤشرات أهمها تحدد كيف لتصرف الشركة وتقوم بأعمالها. وإن الشركة الألمانية لسوبر ماركيت ولحلل التحاربة والنفقات سي تزدهر على الرغم من أن نصيبه المصافه التي يصددها أقل بكثير مما هو لدى شركات الأخرى وهي تشكل 3.2%، لكن يغطي التداول التجاري، المرتفع والعقبات المتدنية، تكون الربح من رأس المال المستثمر عالياً

إن مصاعفة دوران المبيعات له ميراث يردد الربح من رأس المال المستثمر ويتخصص السحب الدائم، والشركة التي يسبح السحاب، وتبشرها، تخفض من نفقاتها الدائمة، وبالتالي تقس من ارتباط النفقات من حجم المبيعات ويتخصص المبيعات، تستطيع نصاً زيادة عامر لنشاط والربح من رأس المال المستثمر والموران السريع للمبيعات بعد من إحدى مزايا JIT

#### تعويض قيمة رأس المال (ت. ق. ب.)

تتطلب المبيعات أموالاً، وهذا يؤخذ بالحسبان أثناء حساب إيراد رأس المال وهذا عامل مهم يُحدد من قبل المؤشرات التالية.

ب. و. ر = ربح من رأس المال المستثمر × عامل لنشاط × رأس مال

و. ل. ع. س. = (ربح صافي مبيعات) × (مبيعات مبيعات) × مبيعات / قيمة رأس المال

تصم قيمة رأس المال المدفوعات بالنسبة والمدفوعات مباشرة، وبالنسبة لسوبر ماركيت شكل قيمة رأس المال 10% في العام وإذا كانت المبيعات شكل 25 مليوناً، فإن قيمة رأس المال ستكون على الشكل التالي

25 مليون دولار × 0.1 × 25 مليون دولار، وأما قيمة رأس المال فسوف تكون

كالتالي.

ق. ر. (قيمة رأس المال) = 25,000,000 × 0.1 × 25 = ربح صافي = 20

وبعارة أخرى، إذا كان الربح الصافي أكثر من رأس المال فكل شيء على ما يرام لدى الشركة، وهذا لعدم يعطي بوضوح عن نشاط الشركة أفصح من المفاهيم التقيدية الربح والخسارة، وإذا كانت تعويض قيمة رأس المال أقل من انصاف فهذا يعني أن الشركة خسارة، وإذا كانت أعلى فهي رابحة وتعويض قيمة رأس المال من (0) وحتى (1) يعني أن الشركة حصل على الربح، لكن لا نركم إلا ما - انروح لا يخصف قيمة رأس المال

القيمة الاقتصادية المصافه (و. أ. م.):

لنستخدم في أم مقارنة رأس المال المباشر والربح الصافي وهذه المفكرة البسيطة تساعد الشركات المستخدمة بها في زيادة قيمتها، وهذا المؤشر كان مصفاً من شركة ستيرن ستوارت وكومبني، وأصبحت عليها (أم) في كتابي "إيماناً بحبيبت" ونطبق (ق) أم من قبل لعدد من شركات المتعوقة لتعقيم استثماراتها وإسراحتها بها ومن بين الشركات الأولى التي طبعت هذا المؤشر، لشركات لعملاقة مثل كوكا كولا أب أم ت وكوكر واليس وريجو ستراتون، يقول ويليام سميثورغ المدير التنفيذي لشركة كواكروتس، "في أم ترغب المديرين على العمل وكأنهم محاسبون، وهذا يساعد المجموعات الاحكارية في التعجيبات".

حساب ق. أ. م بالنسبة لسوبر ماركت

و أ م = ربح صافي - قيمة رأس المال = 26 = 26 مليون دولار  
 ر. أ م = ربح و ق. أ م و ت في ر. أ م نظمه مع بعضها بعضاً، يشير الربح كيف تسير عملية تجارة السلع في الشركة، وتنعكس في أ م تراكم ثروات الشركة مقدياً، وأما (ت ق ر) فتعكس مجالات لثروته المتراكمة

الوسع الاقتصادي	ربح صافي	ق. أ م	ر. أ م	المجموع
غير محاسب - محاسب - محاسب - محاسب	0	0	1	I
محاسب - محاسب - محاسب - محاسب	0	0	1.0	II
محاسب - محاسب - محاسب - محاسب	0	0	0	III

لنسوبرماركت شركة تقليدية من الصف T، وبخلاف محاسب لأبسية فإن قيمة رأس المال المتعادلة (16.25%) أعلى بحيث تنعكس سوقاً لأبسية موسمية بالموضحة و ملحوظات بقيمة 300 مليون دولار يعني أن قيمة رأس المال نفدر بـ 48.75 مليون دولار.

المجموع	الربح لصادق مليون	ر. أ م (مليون دولار)	ت. ق ر
دولار			
I	2	20	2.0
II	40	(9.5)	0.8

ر. مؤشر لقيمة الاقتصاديه انصافه له سببه خاصه بالمؤثرات الاقتصادية الأخرى أيضاً - فهو يعكس الوضع في الماضي فقط، وليس في الحاضر، ولتجنب على هذه السلبية، بطرح ستيرن ستوارت كوساي إدخال مفهوم القيمة السوقية انصافه في

م. م)، وشركة نوسطن كوسوبوتش غروب مفهوم الدخل بعدم للمساهمين (د. ع. م) وكذا المؤشر ب يقيمان قيمة رأس مال مع بقييم الشركة في السوق عكسي كيف تقيم السوق الإستراتيجية العالية للشركة.

المصادر:

Alan Wode, "Price Wars", Marketing Business (November 1991), p. 37-39, Sawm Tally; "The real key to creating wealth" Fortune 20 September 1991), p.24-30; Neil Buckley, "Potential cost of selling it cheap every day", Financial Times (24 March 1994), p. 17, Neil Buckley "Waging war over bread and baked beans", Financial Times (20 October 1994), p. 1., "Valuing companies: a star to sail by?", The Economist (2 August 1997), p. 61-63.

### الأساليب الأساسية لتحديد الأسعار

تحدد شركات الأسعار بحيث تكون في إطار مبدئ حدأ، وعبر قادر على تأمين مستوى ضروري للأرباح، وعلا حدأ حيث ينعقي انطب وفي شكل 4/5 أوردت العوامل الأساسية لتحديد لأسعار الحد الأدنى من الأسعار بتحدد سقفات الإنتاج، والأدرك المستهلك لقيمه السلع يحدد الحد الأدنى. ولتحديد أفضل الأسعار الموجودة بيع الأتشي يجب على لشركة أن تأخذ بالحسب أسعار المنافسين والعوامل الداخلية انفاخرة أيضا عند تحديد الأسعار تستخدم الشركات طريقة واحدة أو عدة طرق، مركزه الاهتمام على هذه المجموعة من العوامل بونك وسوف ستعرض نضرق التالية الطريقة القائمة على تحديد الأسعار على أساس لتكلفتها الأساسية (ساليب التبعيات المتوسطة رائد الأرباح، تحليل عدم خسارة أو فقدان تأمين لأرباح المستهدفة، والطريقة القائمة على علاقه امشترى بالسلعة (أسلوب تحديد الأسعار على أساس القيمة المدركة للسلعة، بالنظرية القائمة على المنافسة (أساليب تحديد أسعار على أساس معدل الأسعار الحالية وعلى أساس العمليات التجارية المتخلقة).

الأسلوب الأساسي	الأسلوب المرن
عند وجود هذا السعر ليس هناك الربح	عند وجود هذا السعر يكون هناك حلك
نصف الإنتاج	إثارة القيمة في المستهلك
أسعار المنافسين وتغيرها من العوامل الداخلية والخارجية	

الشكل 4/5: العوامل الأساسية لتحديد الأسعار

## تحديد الأسعار على أساس التكلفة الأساسية

الأسلوب الأسهل لتحديد الأسعار - هو التكلفة الأساسية + علاوة، ويقضي بإضافة علاوة معيارية على التكلفة الأساسية البسيطة. وكمثال على ذلك، نقيم شركات البناء حزمها بإضافة علاوة معيارية على تكلفة المشروع الأساسية، والتي تشكل الربح. إذ تبيع خدمات لمهندسين والمحاسبين وغيرهم من المختصين المهنيين تتحدد عن طريق إضافة علاوات معيارية على التكلفة. ويشرح بعض الباعة على الربح، دفع مبلغ اشتراك والعلاوة المذكورة فهي سبيل المثال، تحدد شركات الفضاء لأسعار بتبعدها لخطوات الحكومية ولإلغاء الضوء على تحديد الأسعار عن طريق العلاوات يحرص أن مسجلاً ما يتكاثرو مثلاً تدفع هذه التكاليف والحجم المتوقع للترويج

التكاليف المتغيرة 10 دولارات

التكاليف الدائمة 300 ألف دولار

حجم الترويج المتوقع 50 ألف دولار

قيمة قالب النوبس (الكاتو) بحسب حساب المعادلة التالية

$$\text{قيمة قالب النوبس} = \text{تكاليف متغيرة} + \frac{\text{تكاليف دائمة}}{\text{حجم الترويج}} = 10 \text{ دولار} + \frac{300000}{50000} = 16 \text{ دولار}$$

ولأن المفترض أن المنتج يسعى بوضع علاوة 20%، ويتم حساب السعر النهائي بحسب المعادلة التالية:

$$\text{السعر مع العلاوة} = 1 + \frac{\text{قيمة حزمة المنتج}}{\text{الإيرادات المتوقعة من الترويج}} = 16 \times 1.2 = 19.2 \text{ دولار}$$

يحدد المنتج على الأرجح لشعر بـ 20 دولاراً للموكيل لقاء قالب الكاتو ويخصص على أربعة دولارات أرباح من وحدة الإسج والوكلاء بدورهم يحددون أيضاً علاوة على القالب. وإذا رغب الوكلاء في الحصول على 50% من سعر المنتج، فسوف يحددون سعر القالب بـ 40 دولاراً. (20 دولاراً + 50% من 40 دولاراً) وهذا الرقم معادل لعلاوة بـ 100% على التكلفة (20 دولاراً / 20 دولاراً).

هل هناك أهمية لاستخدام العلاوات معيارية لتحديد الأسعار؟ في أغلب الحالات يكون الجواب سلباً. ومن الممكن أنه ما من أسلوب واحد لتحديد الأسعار يهتم به جميع وأعمال المهندسين لن يؤدي إلى السعر لأفضل. ولنفترض أن منتج القالب حدد السعر بـ 20 دولاراً لقاء

وحدة تسعة، لكنه لم يبيع إلا 30 ألفاً عوضاً عما هو متوقع أي 50 ألف قطعة في هذه الحالة، سترتفع التكلفة لأسية لتسعة، لأن التوقعات الدائمة كانت متورع على أقل عدد من السلع، وأوسع التحقق من العلاوة السسة على المنتجات منخفضة، إن تحديد الأسعار حسب أسلوب العلاوة يعمل في تلك الحالات فقط، إذ أي السعر المحدد إن يوقع معدل المبيعات

إلا أن هذا لأسلوب لتحديد السعر يبقى منتشرأ لعدة أسباب

أولاً نتصور اناعه قمة انتعاش بشكل أدق من الطب و تربط السعر مع التوقعات، يهمل بدقة تحديد الأسعار لأنهم لا يتمكنون من التعامل مع تغير الطلب ثانياً عندما تطبق كن التكاليف الصناعية هذا الأسلوب لتحديد الأسعار نسبة الأسعار عندئذ بعضها بعضاً وتقصي المرفسة السعريه إلى الحد الأدنى، ثانياً يعيق العبيد من البس أن تحديد الأسعار حسب أسوب التكلفة الأساسية وقد العلاوة بعد عدلاً إن كان نائسة للمستهلكين أو نائسة لعدة ويخلص الباعه على تعويض عدد من استثمارهم، لكنهم لا يصفطون على المستهلكين عندما يبدأ الطلب بالازدياد.

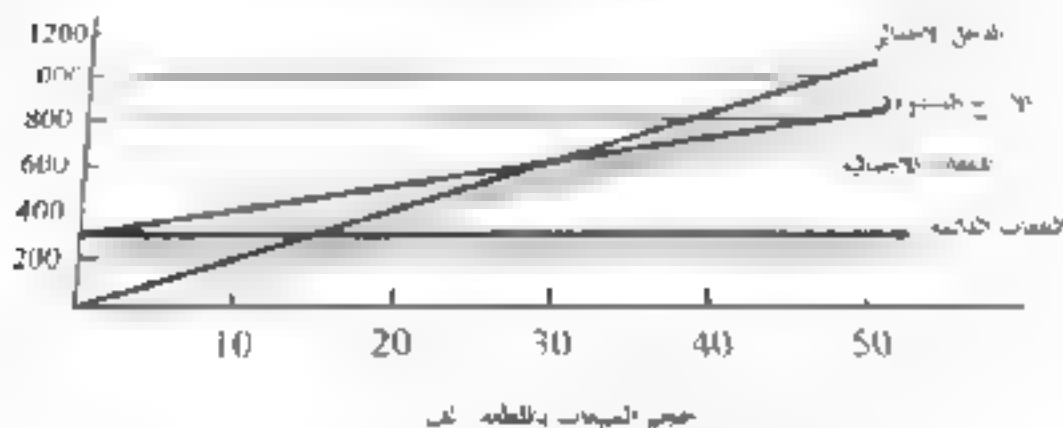
### تحصل عدم الخسارة وتأمين الأرباح المشوذة.

هناك أسلوب آخر لتحديد الأسعار، يعتمد على التكلفة المناسبة، وهو تحديد الأسعار

تحديد الأسعار على أساس عدم الخسارة ( تأمين الأرباح المستهدفة) <b>break-even pricing (target profit pricing)</b> لحسن الأسعار بحيث يغطي نفقات الإنتاج وترويج السلعة، أو لحسن الأسعار على مستوى الأرباح الموقعة	على أساس مبدأ عدم الخسارة، أو توقعها - تحديد الأسعار الموجهة لتأمين الأرباح المشوذة. تحاول الشركة تحديث السعر بحيث يكون متاحاً غير خاسر، أو يؤدي السعر المحدد إلى تحقيق لأرباح مشوذة ومحدد السعر المشوذة تطبقه شركة "جيرال موتورز" بتحديد الأسعار على السيارات بحيث تحصل على الأرباح المشوذة بحجم 15 - 20% وهذه الأسلوب لتحديد
---	--

الأسعار يصبى كانت من قبل مؤسسات الخدمات العامة، التي غلبت الحد من إيراداتها عن طريق مفايسر عدة لأردح من الاستثمارات وفي نظام تحديد الأسعار هذا يطبق رسم هدمي لعدم الخسارة" الذي يعكس انتعاش و لأرباح العمة المدرصة أثناء وجود أحجام مخفضة من الترويج وفي الشكل 6/4 تم توضيح هذا الرسم لكل ما قرر سابقاً أي فيما يتعلق منتج قالب الحوى، والنفذ الدائم تقدر بـ 300 ألف دولار بعض النظر عن حجم الترويج والتوقعات المتغيرة بوضع مع اندامه لصاغة ولتحديد نفقات الإحماله التي تنمو وترداد مع حجم الإنتاج

إن الخطّ المتعرج يندرج بالدخل الإجمالي من سبيل السلعة يبدأ من النقطة صفر ويرتاد مع كل وحدة سلعته مسجدة - وأجزاء ذلك الخط تعكس السعر المقدر بـ 20 دولاراً بقى القالب



الشكل 6.4 رسم بياني لعدم الخسارة لتحديد السعر المنشود

إن التكاليف الإجمالية والدخل الإجمالي يتقاطعان في نقطة تكون فيها حجم الربح بعدد 30 ألف قالب. وهذا - حد عدم الخسارة - وعند السعر 20 دولاراً للقالب يجب على الشركة أن تبيع كحد أدنى 30 ألف وحدة إنتاج سلوع مستوى عدم الخسارة أي كي تكون الحصيلة العامة تغطي التكاليف الإجمالية. وإن حد أو عتبة عدم الخسارة يمكن حسابه حسب المعدل التالية.

حجم عدم الخسارة	التكاليف الدائمة		30 ألف دولار
	السعر	لقيمات	
	20 دولار	300 ألف دولار	
	10 دولار		

إذا كانت الشركة تسعى للحصول على الأرباح المنشودة عليها أن تبيع أكثر من 30 ألف قالب حليو بسعر 20 دولار لكل واحد. ويفترض أن الشركة ابصعته بقالب، قد استثمرت في عملها مبلغ مبالغ فيه، دودر ويريد أن تحدد سعر بحيث يحصل من خلاله على 20% كرباح أو 200 ألف دولار في هذه الحالة، عليها أن تبيع كحد أدنى 50 ألف قالب. بسعر 20 دولاراً لكل واحد. وإذا حددت الشركة سعراً أعلى بكثير، فعليها أن تبيع المزيد من قوالب الحلوى بحيث تحصل على الأرباح المنشودة. إلا أن الطلّب مكرّر أن يكون غير كاف لتبديد دفع لهذه التكاليف من القوالب بسعر أعلى. إن الكثير من الأمور تدرست بامرونة لتعريفه لطلّب وأسعار المبالغى ينبغي على الشركة أن تقيم عتبه عدم الخسارة، ومستوى الطلّب الممكن والأرباح من أسعار محتمله. ومثل هذا الحساب قد أوردناه في الجدول 2.4 وأشار فيه إلى أنه مع إرتداد الأسعار تنخفض عدم الخسارة. إن أن إرتداد الأسعار يؤدي إلى انخفاض الطلّب على قوالب الحلوى.

ويحصل المنتج من كل قالب مبالغى أربعه دولارات فقط كربح صافي بسعر 11 دولار لذلك عليه أن يبيع حجماً مقبولاً لضمان عدم الخسارة

وعلى الرغم من أن السعر المحدد يجب كثيراً من المشورين، فإن الإيرادات لن تتحور نقطة عدم الخسارة ويعقد المنتج الاموال عن طريق الأهمية القصوى لأخرى سعر 22 دولاراً ومن هذا السعر يحصل المنتج على ربح صافي بمقدار 12 دولاراً من التكلفة، وعندها يبيع 25 ألف قالب فقط لتحقيق عدم الخسارة، لكن عند السعر الحالي سيشتري المستهلكون القليل جداً من الشعة وسيكون للأرباح أهمية متناهية. ووضوح من الجدول أن الأرباح الأكثر بم الحصول عليها بسعر 18 دولاراً وبشر هذا إلى أنه ما من سعر من الأسعار لا يحقق للمنتج الأرباح المتشودة بمقدار 210 ألف دولار ومن أجل الحصول على هذه الأرباح المتشودة، على الشركة أن تبحث عن طرق تخصيص النفقات الدائمة والمتغيرة، بتخصيص عبء عدم الخسارة

الجدول 2/4 عبء عدم الخسارة بأسعار مختلفة

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
السعر	يطلب على	يطلب على	المساحة	يطلب على	الأرباح (5)
مقدار	وحده	الموقع على	الإجمالي	الإجمالي	(4)
	لإنتاج	وحدة الإنتاج	1x3	(بالدولار)	(بالدولار)
	المطلوب	بالسعر	(بالدولار)		
	نأمن عدم	المذكور			
	الخسارة				
14	75000	1000	994000	101000	16000
16	50000	67000	1012000	970000	102000
18	37500	60000	1080000	990000	180000
20	30000	42000	840000	720000	120000
22	25000	26000	506000	440000	240000

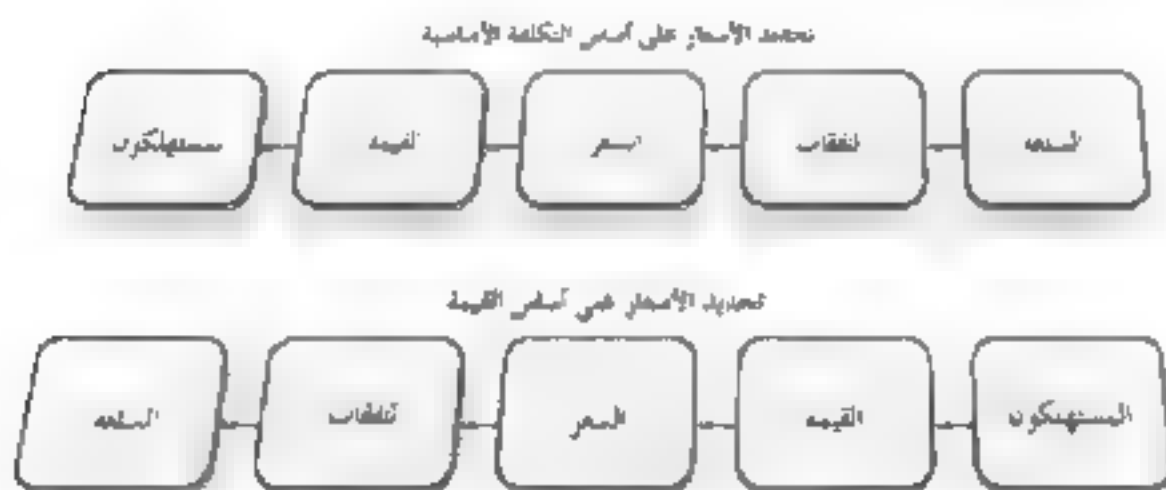
يعرض أن النفقات الدائمة تشكل 300 ألف دولار، وأما لبعثات المتغيرة - فتقدر بـ 10 دولارات لكل وحدة سعة

#### تحديد الأسعار على أساس قيمة الشعة

أصبح عدد كبير من الشركات تحدد الأسعار على أساس القيمة المدركة للشعة، وفي أساس تحديد الأسعار على أساس قيمة الشعة هو نفس و دراك قيمة الشعة من قبل المستهلك وليس بمقابل المنتج. وهذا يعني أن المنتج لا يمكنه تصميم السلعة وإعداد الخطة التسويقية قبل أن يتم تحديد السعر فالسعر، كما غيره من العناصر الأخرى للمجموعة التسويقية، يتم تحديده قبل أن يتم اعتماد الخطة التسويقية

تحديد السعر على أساس قيمة الشعة  
 value based pricing: وضع السعر على  
 ما يقيي المستهلك قيمته الشخصية وليس  
 بمقابل المنتج

وفي الشكل 1/7 تم المقارنة بين طريقتي تحديد الأسعار، بتحديد الأسعار على أساس التكلفة الأساسية، وتحديد الأسعار على أساس علاقة المستهلك بالسلعة وتحديد الأسعار بالطرق على أساس النفقات تستق مرتكزة على التكلفة والشركة تسج التكلفة وتخصص نفقات إنتاجها ويحدد السعر في تغطي النفقات ويحصل على الأرباح المشروطة ويحسب على المنتجين يبيع المستهلك في السلعة يستحق فعلاً اقتضاها بعد السعر وإذا كان سعر السلعة يبدو عالياً جداً فعلى شركة تخصيص العلاوات لتجارية أو حجم الترويج، لأنه في هذه الحالة أو في غيرها قد يؤدي إلى تخفيض الأرباح.



#### الشكل 4/7: طريقتان لتحديد الأسعار على أساس التكلفة الأساسية وعلى أساس قيمة السلعة.

إن تحديد الأسعار على أساس قيمة السلعة يجبر هذه العملية عكسية بالنسبة للمستهلك ولشركة تصع سعرها محطط على أساس الإدراك الاستهلاكي لقيمة السلعة وإن تصور المستهلك عن السلعة وكذلك السعر المخطط له تحدد تصميماً وإملاءً بأسلوبه من نفقات إنتاجها. إذاً إن تحديد الأسعار يبدأ من تحليل الاحتياجات الاستهلاكية والقيمة المدركة للسلعة، محطط لإنتاجها، والسعر يحدد بحيث يعكس تصور المستهلك عن قيمة السلعة.

سنعرض معاً حالة شركة "ثور" حيث تبيع مصابيح لإدارة لاقتصاديات (11 فوٲ) للحدادو لشركته الأساسية للمصباح من نوع (slis) أعلى بكثير من المصابيح العادية (60 فوٲ)، وهذا يعني أن السعر يجب أن يكون متناسباً معها إن تحديد الأسعار على أساس قيمة السلعة يبيع هو ليس تلك التي كم ثاوي، بل كم سكب المشرق استخدمي إن قيمه ستضام المصابيح العادية خلال فترة صلاحيتها (100



ساعه) نصم كذلك سعر المصباح ذاته (60 بساً)، وتبديله (50 بساً) ودفع فانورة انكهرده (4.81 فوتي) وتقدم (9 9 فوتي) إلى مصباح شركة "ثور" 10w2d يستهلك طاقة أقل بـ 6 مرات وعمس أكثر بـ 8 مرات، من المصباح العادي وبدا فإن قيمة استخدامه متطابقه مع قيمه استخدام عمليه مصباح عاديه  $8 \times 5.9 = 47.20$  فوتي. وعند حساب قيمه مصباح شركة "ثور" تؤخذ بالحسبان قيمة تبديله 50 بساً) وفانوره الكهرده (6.40 فوتي) - أي بـ 6 مرات أقل من المصباح العادي لذا فإن السعر النهائي لهذه المصابيح على أساس القيمة للعقد في شكل قيمة استخدام المصباح العادي به ناقص قيمة استخدام مصباح (ثور)  $47.20 = 6.40 + 0.50 = 40.30$  فوتي

الاستفادة من هذه المعلومات، تستطيع "ثور" أن تطالب من مدير الفندق أن يدفع أكثر من 60 بساً لقاء المصباح الاقتصادي. ومن المشكوك فيه أن يوافق مدير الفندق أن يدفع 40.30 فوتي، لكن سعر 10 فوتي قد يبدو مناسباً. ويحدد الأسعار على أساس النسبة المئوية للمستهلك بشرط أن أنه بعد أن يشتريه، سيوفر 74 فوتياً وأسلوب تحديد الأسعار هذه، والذي يأخذ المشقة وشغلان عمر لاستخدام بالحسبان يمكن أن يبرر السعر المرتفع للعديد من الأسعار 18

إن شركة ثقي تحدد الأسعار على أساس النسبة المدركة من المستهلك، يجب أن نوضح في أي شيء يرى لمشتري قيمة العيروض المختلفة للمنافسين. وإن القيام بحرا، ما لتعدد القيمة يمكن أن يبدو مهمة غير سهلة وأحياناً يُطرح على المستهلكين أسئلة متاهة كم كسم ستدفعون لقاء "نسعة" وبقاء كل عمسه بحسب عبيها؟ كما أن الشركة بإمكانها القيام بحاراف لاختبار القيمة المدركة للعيروض التجريبية المختلفة إذا حدد البائع سعراً مرتفعاً أكثر من قيمة النسعة المدركة من قبل المستهلك. فمن درويج النسعة سيؤدي من صعوبات وتعيد العديد من الشركات تقييم نتائجها على أنها تنافس شكل بين سمه شركات أخرى لا تقي جيداً السلعة، وفي هذه الحالة فهي تنافس شكل حدد حدد، لكنها تحقق أرباحاً أقل مما إذا رفع لشعر حتى مستوى القيمة المدركة من قبل المستهلك.

#### تحديد الأسعار على أساس الاهتمام بسلوك المنافسين

بشكل مستهلكون يصورانيهم عن قيمة النسعة على أساس الأسعار التي تحددها منافسون لقاء الإنتاج مشابه وسوف يستعرض أسلوبين لتحديد الأسعار القائم على المنافسة على أساس مستوى الأسعار انحصاريه وعلى أساس عمليات البيع والشراء السريه.

## تحديد الأسعار على مستوى الأسعار الجارية

تحدد الأسعار على "أساس مستوى  
الأسعار الجارية" (going rate)  
pricing لتحدد الأسعار بشكل  
أساسي على أساس أسعار المنافس  
ويعتمد على أساس التفاوض خاصة و  
الطلب

عند تحديد الأسعار على "أساس مستوى الأسعار  
الجارية" تحدد الشركة أسعارها بشكل أساسي على  
أسعار المنافسين وتبني أحياناً أكثر لمقارنتها الخاصة أو  
لطلب وتستخدم الشركة أن تحدد السعر أقل أو أكثر  
من أسعار المنافسين في اتجاهات متعددة لاحتكارات  
حيث نادرة السلع كالمحولات ولازواقي وغيرها تحدد

الشركات عادة سعراً موحداً وتغطي الشركات الصغيرة أثر متصدر لسوق فهي تغير أسعارها  
مع تغير أسعار متصدر السوق، وليس في تلك الحالة التي يتغير فيه الطلب أو بتقديره وتحدد  
بعض الشركات الأسعار أكثر بكثير أو أقل من أسعار المتصدر لكن أثناء تغير الأسعار فهي  
تتمسك بالفارق الواضح فيما بينها. فمثلاً الشركة الصغيرة لسرين مثلاً تحدد عده أسعارها  
أقل بقليل من سعر شركات لخط الكبري، وبدعم هذا الفرق باستمرار

إن تحديد الأسعار على "أساس الأسعار الجارية" يطبق بالنسبة للسلع الباهظة عالية  
العودة وكذلك لسلع ذات الاستهلاك العام. وإن لمناقشة أمثلة بين مناهج السلع  
ذات الاستخدام العصري قد خففت لأسعار العامة على السلع المخصصة لمطارات إلى  
الخصم من عام 1996 وحتى 1998 ويتهم "جيفري بيشر" مدير تنفيذي لشركة  
دايمر بيرداسا "شركة "بويج" في كل شيء في عصر الأسواق تهيء الأسعار ببساطة  
- كما يقول بيشر - وتقرر الأسعار من قبل شركة "بويج" ونحن لسنا نأفهم في هذا  
المجال (9).

إن تحديد الأسعار على أساس الأسعار الجارية عموماً مخفية، وعندها تكون هرونة  
الطلب ضعيفة، فإن السعر الجاري يُعد حسب أراء المحدث من مالكي الشركات بحسباً  
لحكمه تحدده الصناعة يتشكل السعر لدى بعض الشركات عادة رد على ذلك هم  
بمخزون أو تأكيد السعر الذي ثم سعر أقل منسوب حروب تسعيرية مدمره

## تحديد الأسعار على أساس عمليات البيع والشراء المبررة

تحدد الأسعار على أساس العمليات  
المبررة (Sealed bid pricing)  
تحدد الأسعار على أساس الأسعار  
المعروضة أساساً من منافسين وليس  
على أساس عمليات الخاصة أو  
الطلب ويطلق في تلك الحالة حيث  
تتعهد الشركة بتحديد العقد

إن تحديد الأسعار على أساس مستوى أسعار  
المنافسين يطبق كذلك في حالة تحديد الشركة بتحديد  
العقد. وعند تحديد الأسعار على أساس العمليات  
المبررة لا تنجح الشركة في المقام الأول إلى عقود  
إنتاجها الخاصة أو الطلب بل إلى الأسعار المعروضة من

المحاسبين، وتسعى الشركة للحصول على عدد ومن أهم ذلك بتطبيق مبدأ تحديد أسعار قبل من أسعار الشركات الأخرى إلا أن الشركة لا تستطيع تحديد سعرها قبل من مستوى معين، ولا تستطيع تحديد سعر أقل من التكلفة الأساسية دور أن تتحمل المصنوع وفي الوقت ذاته لا تستطيع الشركة تحديد سعر يفوق بكثير عن تكلفته الأساسية، إذ يصبح لدى الشركة حظاً قوياً بتحقيق الأرباح.

ويمكن أن يتم حل المسألة بمساعدة مؤشرات الأرباح المتوقعة من العقد الجدول 3% ولنفترض أنه عند سعر 95 دولاراً، تشكل احتمالية حصول الشركة على العقد 0.36%، وعند هذا لا تزيد الأرباح عن 100 دولار وبالنسبة إلى فئة الأرباح المتوقعة بهذا السعر تشكل 81 دولاراً وإن كانت الشركة قد قدمت سعراً مساوياً بـ 11 ألف دولار، فإن أرباحها ستكون 1600 دولار. لكن احتمال إبرام العقد كان يمكن أن ينحصر إلى الصفر والأرباح المتوقعة كانت ستنخفض إلى 16 دولاراً فقط، إذ لا يجب على الشركة أن تنحصر سعراً مناسب مع الأرباح المتوقعة لقصوى وحسب إحصائيات الواردة في الجدول 3/4 فإن السعر الأقصى كان يمكن أن يكون 10 آلاف دولار، حيث تصل الأرباح المتوقعة إلى 216 دولار.

الجدول 3/4 تأثير الأسعار المختلفة على الأرباح المتوقعة

سعر المخر (دولار)	أرباح الشركة (دولار)	الاحتمال المتوقع لربح المخر	الأرباح المتوقعة
	{1}	{2}	{1} x {2}
9500	100	0.36	36
10000	600	0.36	216
10500	1100	0.19	209
11000	1600	0.10	160

إن تحديد الأسعار على أساس أسلوب تحديد الأرباح المتوقعة له أهميته في الشركات الكبرى التي تتسم بحجوز كثيرة، وباحتمال اقتراب الاحتمالات، يحصل الشركة على أقصى معدن من الأرباح في العرة المتوقعة لأجل إلا أن الشركات التي تدرأها بشارك في مشاريع تنفيذ العقود أو التي تنفذ فقط أنواعاً محدودة من العمل، لا تعتمد على الأسلوب المفيد لحساب الأرباح المتوقعة وهذا الأسلوب، مثلاً لا يحدد الاختلافات ما بين الأرباح المتوقعة 100 ألف دولار، 5، وأرباح 2.5، ألف دولار مع احتمال 0.8 ومع هذا فالشركة التي تسعى إلى عدم قطع لعملية الإنتاج كانت ستفصل العقد الثاني على الأثر.

## الخلاصة

على الرغم من ازدياد دور العوامل غير السعرية في العممة التسويقية معاصرة، تبقى السعر عنصراً مهماً لمجموعة التسويقية وهناك العديد من العوامل الداخلية والخارجية المؤثرة على مسألة السعر. وتشمل العوامل التي تحلها الأهداف التسويقية للشركة، واستراتيجية المجموعة التسويقية، ونفقات وإدارة عمية تحديد الأسعار.

تحدد الشركة سعرها بعدد الأسعار بشكل أساسي من قبل شوقي، المستهدفة ومهجات إحداهن المواقع. ويرأه في تحديد الأسعار تشمل غالباً عمله إحداهن الشركة في شوقي وتحقيق أقصى حد من الأرباح الجارية ولقيمة العملية في شوقي والقيمة الكلية (الجودة) أيضاً.

السعر ما هو إلا وسيلة واحدة من وسائل المجموعة التسويقية المستخدمة من قبل الشركة لتحقيق أهدافها. ويؤثر السعر على مواصفات السلعة، وأساليب توزيعها وقنوات توزيعها، وكل هذه العوامل جميعاً تؤثر على السعر. وفي عمية إعداد الخصم التسويقي يجب أن تكون كل عناصر المجموعة التسويقية متسقة جداً فيما بينها.

وتحدد نفقات الإنتاج الحد الأدنى للسعر الذي يجب أن يغطي كلفة نفقات الإنتاج وبيع السلعة، وبصم المستوى المطلوب للأرباح ويجب على الإدارة أن تقرر من سيكون مسؤولاً عن تحديد الأسعار في المؤسسة الكبرى يمكن أن تكون بعض القرارات موزعة على مدير المبيعات الثاني والدعة. ويؤثر رؤساء الأقسام الإنتاجية والمالية والمحاسبة على تحديد الأسعار كذلك. إلا أنه وبأحد هذه المسألة بالحسنه عادة ما يحدد مدير المبيعات الأول السياسة السعرية ويعطون موافقة نهائية على الأسعار المقترحة.

العوامل الخارجية المؤثرة على تحديد الأسعار تشمل وضع الشوقي والطب، وأسعار وعروض منافسي، وكذلك العوامل الأخرى مثل الوضع الاقتصادي ومناخ انوسطاء انتعاش والتشريع الحكومي. وإن مستوى حرية البيع أثناء اختيار السعر يتنوع حسب نوع الشوقي. ويجب السعر دوراً خاصاً في أسواق المنافسة الاحتكارية، ومتعددة الاحتكارات.

وأخيراً، إن المستهدفين بعدد من بعدد هبما إيا كلف الشركة قد وصعب السعر بصورة صحيحة أم لا ويقرر المستهلك السعر وقيمة السلعة إذا كان السعر أعلى من القيمة المدركة من قبله، فإن شعري السلعة ويرى العديد من المستهلكين في خواص السلعة، محتلفه قيمه محتلفه لذلك يتنوع السوق من أسعارهم لخصائص محتلفه من الشوقي وبتقييم شوقي والتأنيب تدرس الشركة أولاً الخط المتعرج البيني) يتطلب، الذي يعكس العلاقة بين السعر المعروض ومستوى الطلب على السلعة بهذا السعر. كلما كان الطلب على السلعة غير مر

كثيراً، كلما كانت الشركة تستطيع تحديد سعر أعلى، والطلب وإدراك المستهلكين لقيمة محدود سقف أسعار السلعة

وبقيم المستهلكين كدلالة سعر السلعة مع أسعار المنافسين، ويجب على المنتجين أن يراقبوا في دقة أسعار ومواصفات كل منتج لديهم واستخدم هذه المعلومات كنقطة انطلاق أثناء تحديد أسعارهم الخاصة

هناك ثلاث طرق أساسية لتحديد الأسعار الطريقة القائمة على التكلفة الأساسية (التكلفة الأساسية زائد العداوة) ويعمل عدم الحساسة وصما الأرباح المشوذة) والطريقة القائمة على قيمة السلعة بالنسبة للمستهلك الطريقة القائمة على إدراك قيمة السلعة، والطريقة القائمة على المنافسة (طريقة الأسعار التجارية وعمومات البيع والشراء السرية)

### المفاهيم الأساسية

البيانات الإجمالية

الخبرة الميدانية (المتعلقة)

الخطط البيانية للطلب

المنافسة الاحتكارية

المنافسة المتعددة الاحتكارات

التقنيات الحديثة

البيانات الدائمة

السعر

التكلفة الأساسية المشوذة

المرونة السعرية

تحديد الأسعار على أساس عدم الحساسية

تحديد الأسعار على أساس الأرباح المشوذة

تحديد الأسعار على أساس العمولات السرية

تحديد الأسعار على أساس مستوى الأسعار التجارية

تحديد الأسعار على أساس القيمة

المنافسة الشريفة

الاحتكارات الشريفة

الربح الصافي

## أسئلة للمناقشة

- 1- امتلاك واستخدام سلعة غير مكلفة معبئة، والتي تتطلب بحرق طاقة ومعدات استعماله عالمه يمكن أن تساوي كنه أكثر من امتلاك واستخدام سلعة مبعبة بسعر عالٍ جداً. ناقشوا كيف يستطيع المُنْتَجُونَ استخدام هذه المعلومات أثناء تحديد "القيمة الحقيقية للمنتجات" لتحقيق مزايا نفسية في عملية تحديد الأسعار وتنشيط لرواج منتجاتهم
- 2 أثناء اتخاذ القرارات حول تحديد الأسعار، يجب على الشركة أن تأخذ بالحسبان العوامل الداخلية والعوامل الخارجية. شركة "ماترويا بورتون ساغا" مؤسسة مشروع حديد صناعة لسيرت، كانت تسعى لإحداث مواقع لها كمصنع ومصنع منتجات للأسفلت بعام، ولذلك تدعم مستوى منخفض من صفات الإنتاج، ومستوى منخفض من الأسعار على سبيل المثال ما هي طريقة تحديد الأسعار التي تستخدمها الشركة؟ هل هي مقبولة، بعد أن تأخذ بالحسبان العوامل الأساسية؟ بعد أن تحدد الأسعار على السلعة؟ لماذا تعتقدون ذلك؟
- 3 إِبْ منتجات مركبة واحدة من أويسكي أرذات. على الرغم من أن أسعاره ترتفع إلى 2200 خلال سنتين، ما هو الخط البشري يطلب على هذا أويسكي؟ وما هي مبررات الطلب؟ ناقشوا أهمية طريقة تحديد الأسعار على أساس القيمة المدركة في تسويق المشروبات الكحولية
- 4 شركة "غيببت" تصيدله أنتجت عقراً مخصصاً لعلاج "الفيروس" (نخثره) باسم TPA، الذي يشفي النوبات القلبية. إن استعمال TPA يحفظ حياة الناس، ويخلص فرداً لنواحد في المئات ويحسن من عمل الصمام القلبي لوعائي. إن سعر البدائي بسعر شكل 2200 دولار بعبئة اشترحوها ما هي طريقة تحديد الأسعار التي طمحتها الشركة؟ هل الطلب على هذا الدواء مرن أم لا؟
- 5 في السنوات الأولى من التوسع في الأسواق العالمية، وتقييم سلعها، طمغت شركات تصنيع أشياء ذات اليابانية الحرة اليابانية (المترجمة) ما هي طريقة تحديد الأسعار التي تقترحها؟ ما رأيكم هل كانت هذه الطريقة ناجحة أم لا؟
- 6- اختاروا مسجلاً للاستخدام الشخصي أو أي مدونة تحسن استعمالها، دسترار ما هو سعر هذا المنتج؟ وما هي مبرراته؟ وهل يعكس سعره هذه المبررات؟ وهل يعني هذا السعر جودة جيدة؟ وهل من الممكن أن يكون المصنع لا يقيم جيداً أو يقيم كثيراً هذا المنتج؟ ما هي طريقة الأفضل للاستخدام لتحديد الأسعار على هذه السلعة؟

## تثبيت المواد

1 قوموا بدراسة لأسعار على بعض السلع الواقعة في مناطق مختلفه من مدينتكم إما كان ممكناً، راقوا أسعار تسربس في الشوارع الأساسية وفي المحطات الأساسية اجمعوا المعلومات عن مركبات التسربس والأسعار العادية والمعادلات في المحطات القريبة من محطات المدفسي. هل هناك نظام لتعديد الأسعار على التسربس في المقطع لتجربته المخفضة؟ ما رأيكم، أي طريقة لتحديد الأسعار لتستخدمها المحطات القائمة على التكلفة الأساسية، على القيمة لاستهلاكية أم على مستوى الأسعار المتغيرة؟

2 نحيلوا أنكم حصتم كارت على محطة لتعسين السيارات مع عقاقنها المدمجة التي تشكل 64 ألف دولار في السنة ولفقات المتغيرة = 1.6 دولار على كل عملة غسر للسيارات ولتفترض أن السائقين مستعدون لدفع دولار واحد لكل عمليه عسير سيارة، عندوا ضعف عدم الحسارة بهذا السعر

## المحاضرات

1. Allan Ricklock and Ivan Baden, "Blind legends to flow in the value for the Independent", Sunday Times (6 February 1994), p.3,6; "Newspapers: indurubber", The Economist (29 January 1994), p. 33-34; "Cheaper Times here to stay", The European (10-16 June 1994), p. 1. Roger Lowe, Tony May and Andrew Cull, "Telegraph in shares inquiry" Guardian (24 June 1994), p. 1. Tony Jackson, "Ruthless killers or paper tigers", Financial Times (20 July 1994), p.9. "Scale of index cut surprises ad industry" Marketing Week (5 August 1994), p.14; Raymond Snelby, "Undaunted by hit to newspaper profits", Financial Times (26 August 1994), p. 5.
2. David F. Schwartz, Marketing Today: A basic Approach, 3rd edn. (New York: Harcourt Brace Jovanovich, 1981), p. 270-273.
3. Thomas L. Nagle and Reed K. Holden, The strategy and tactics of pricing, 2<sup>nd</sup> edn. (Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall Inc. 1993), ch1.
4. Michiya Makimoto, "Weak Japanese recovery hits results at steelmakers" Financial Times (14 November 1994), p. 2. Andrew Baxter, "Sweet and sour flow from British steel" Financial Times (14 November 1994), p. 19.
5. Norton Paley, "Lance Footwork" Sales and Marketing Management (July 1994), p. 41-42.
6. Helen Slingsby, "Discounters lose at their own game" Marketing Week (23 September 1994), p. 21-22; Neil Buckley, "Sainsbury launch price war campaign" Financial Times (10 October 1994), p.3.  
"A funny smell from the scent counter" Independent (12 November 1994), p. 1.
8. Christopher Farrell, "Stuck" How Companies Cope When They Can't Raise Prices" Business Week, November 15, 1993), p. 146, 155. John J. Lee, "Use Target costing to improve your bottom line", The CPA Journal (January 1994), p. 68-71. "The taxes computer massacre" The Economist (2 July 1994), p. 65-66. Robin Cooper and W. Bruce Chew, "Control tomorrow's costs through today's designs" Harvard Business Review (January-February 1996), p. 88-98.
9. Brian Dumaque, "Closing the Innovation Gap", Fortune (2 December 1991), p. 56-62.
10. Alice Rawsthorn, "Discord over outline music royalties", Financial Times (21 January 1998), p.4.
11. حجم الإنتاج تم تقديره حسب الجدول المرفق، حيث تعد احوال التشابه هو نسبياً  
منهجه لحجم الإنتاج



- 12 "Japan's chip makers fanning off the learning curve", *The Economist* (23 February 1994), p. 84-85.
- 13 A. Diamantopoulos and Brian P. Matthews, "Managerial perceptions of the demand curve: evidence from multiproduct firms" *European Journal of Marketing*, 27, 9 (1993), p. 4-18.
- 14 Paul A. Lantington, "Perception of product quality in a static state utility model" *European Journal of Marketing*, 24, 3 (1990), p. 57-71.
- 15 Nagle and Holden, *The strategy and Tactics of Pricing*, ch. 4.
- 16 Tim Bart "Yorkshire Chemists ahead - 9%", *Financial Times* (13 August 1994), p. 20.
- 17 Kai Kristensen and Hans Jørn Loh. "Pricing and correspondence in market conditions: some Danish evidence" *European Journal of Marketing*, 25, 5 (1989), p. 55.
- 18 "Energy-saving light bulbs" *Which?* May 1993) p. 3-10.
- 19 Graham Bowler "Aircraft prices down a fifth says Dasa", *Financial Times* (21 January 1998), p. 27.

## مواقف لتحليل

بروتون MPI:

التصميم المألوف والتقنية البادية والسعر الأوروبي

بعض ريتشارد لينتش مدير الشركة الاستشارية

الدراسات كونسولتاسي ليميتد

بعد موافقة السيد لينتش سوف نضيف فصل European Car Pricing من كتابه

Costs in European Marketing (كتاب كوعن بيج، 1993)

عند دخل دورين وشيم إلى صالة عرض بيع السيارات القديمة اندهش كثيراً، فهما منذ وقت طويل كانا يشتران سيارة روفر جديدة كل أربع سنوات، لكن في هذه المرة، وبعد أن قرأ نصائح لاختيار سيارة جديدة ومستعملة، قررا سيارة الأولى أن يشترى سيارة مستعملة، كان شيم يحب راحة ولباس السيارات الجديدة، لكن في هذه المرة لم تسمح له إمكانياته لمديته بشرائها. وعندما استعرضا صالة العرض، تذكر شيم أغنية قديمة تقول "عندما أربح في البانصيب، لن أجلس أبداً في سيارة قديمة"، وفكر قائلاً "لم أربح في البانصيب وأنا هنا".

وهجأة نضع شيم إلى دورين الذي كان يعان من سيارة جديدة كانت معروضة للبيع أيضاً. وكان مظهرها جيداً، لكن ماركته لم تكن مشهورة "بروتون MPI"، حيث من بعيد تبدو أنها من ماليزيا! لكن سعرها كان جذاباً. وأما الثانيو فقد كان يوحى أنه من صنع اليابان.

واقترح دورين "ربما لا يجب عليك شراء سيارة مستعملة"، "ممكن. ويمكن أيضاً شراء هذه سيارة كود"، قال شيم فهي غير عادية الشئ وبصعها كما أعتمد شركة فولكسفاغن مع طابع سيارات بروتون MPI حديثهما وتحدث قائلاً "سيارات رائعة، أليس كذلك؟ اشتروها، ولن تندم أبداً".

كانت نهاية العام 1994، عندما حصلت شركة بروتون الماليزية بفرصة الاستيلاء على حصة كبيرة من سوق المصير - سوق بريطانيا. ثم بجميع السيارات في ماليزيا حسب الترتيب البادية وبإستخدام بعض وحدات الماكينات اليابانية، وتم شحنها بحراً إلى بريطانيا. وفي سوق بريطانيا تدرت مبيعات السيارات إلى الأشخاص العاديين، وليس بسبب عدم كفاية ليزورد المالية

والضَّبط المَحَصَص، بل بسبب عدم انحصار الأسعار المرتفعة، والذي راد عن عدم الرضا عنه في دول أوربية الأخرى والولايات المتحدة، أن كانت الأسعار دني بكثير وطبيعي جداً أن الأشخاص العاديين مثل دورين وشيم اللمر، يشربوا سائناً ساراب جديدة، يقنعون الآن بشراء سيارات مستعملة عمرها سنين أو ثلاث ووجد المستهلكون أنه ليس هناك أي مشكلات مع السيارات القديمة وأنه خلال سنتين أو ثلاث تعتمد السيارات من سعرها، وتكون بالثاني مميّدة عند شرائها بهذا السعر إن الإحصائيات التي قدمها "اتحاد مصنعي سائبات" أشارت إلى أنه في الأشهر العشرة الأولى من عام 1994 ازدادت مبيعات السيارات الجديدة بـ 8.5% بالمقارنة مع تلك الفترة ذاتها من عام 1993، لكن مبيعات أو مشتريات الأشخاص العاديين ارتفعت بـ 2.2% فقط.

وواقعياً فإن سياسة مصنعي سيارات لندن بفصلوا البيع من عمله أدّت إلى أن السيارة العائسة ذات الحجم المتوسط كانت تساوي أكثر بـ 2000 هونج إذا تمّ بيعها دون تدخّل وسطاء تجاريين، وفي بريطانيا فإن شركات تأجير السيارات والشركات التي تشتري السيارات موفّقيها كمكاتب إصافيه هي التي تُعدّ ممن يشتري بجمعه وفي استبعده، أصبح المشترون بالحيلة الذين يشترون 60% من كل السائبات، أصبحوا راسين مهمين جداً وتفسر راسين رابطة فراشيد ديمرر أسوسيوشن الوطنية، "آلان بالهام" ماداً عن الأشخاص العاديين أن يدفعوا هذه المبالغ قاتلاً

على الوسطاء تغطية مبيعات المحسومات وخدمة النقية المجانية وغيرها من الفوائد التي تقدمها هذه الحملة كما أن تجهيز السيارات في بريطانيا ذو مستوى عال جداً بسبب متطلبات تجار الحمّة

إن سياسة تسعير هذه قد شكّلت فرصة سانحة لبروتون، وعلى الرغم من أن العدد الكبير من مصنعي السيارات في بريطانيا فإن شعار الحملة عمّكوا بالقوانين البريطانية حصراً في مجال تحديد الأسعار (و تحديث دور هيا عن شركات فورد وروفر وجنرال موتورز) أو في الاتحاد الأوروبي لم تكن بروتون تُسمّى إلى إحدى هذه الفئات وبالتالي فإن أسعارها للأشخاص العاديين لم تشمل تجار الجمعه، وكان لديهم خيار، فقد أحبّ السوق بـ ما يحصر الأسعار كي تريد حصتها من السوق، و تحديث ووضع أسعار متوسطة وريادة العلاوات عليها.

## ما قبل الرواية

حسب نتائج الدراسة التي جرت عام 1992 حدة الاحتكارات والروابط في بريطانيا. فإن أسعار السيارات الصغيرة في دول المجموعة الأوروبية تختلف بقوة، وهذا لا يمكن تفسيره إلا حسب تداول العملات ولا التصرّات ولا تجهيزات الإضافية المتوفرة في بعض الموديلات، بل تتعلق بمصنعي السيارات وقدراتهم على فرض سعر أعلى في بعض الدول الأوروبية لا سيما في بريطانيا.

وأُسعر السيات الكري بما فيها نك العوامل أيضاً لا حنن بقوة، إذا أصبحت  
السوق الأوروبية وحده، فهل على مصع السدرات، ما فهم برهون، أن تتعدوا دلساسه  
المسعرية الأوروبية العامة، وتحديد أسعار مشبهة في كس الدول؟ في عام 1990، كانت سوق  
السيارات الأوروبية أكبر من لسوق لأمريكيه ووصلت لمبيعات إلى 12.4 مليون سيارة، وعلى  
الرغم من أن مؤشرات برطاب انخفضت، فإن سوق السدرات في ألمانيا، إلى حد ما في دول  
الاتحاد الأوروبي الأخرى، قد مرّت بفترة بهوس ورواج جوهريه وفي جدول (1)، تتوضح  
معطيات عن اقتناء السدرات في كل دولة وعيها بعد، وفي عام 1992، حدث انخفاض حاد في  
صنم المبيعات في سوق الاتحاد الأوروبي.

لسنوات طويلة. أنتجت احدى من الشركات الأوروبية، مثل الفرع الأوروبي - فورد، سيارات حسب المبدأ الأوروبي العام، مثلاً، ثم تجميع فورد فيستا من أجزاء متجة في بريطانيا، وألمانيا وأسبانيا، وعلى العكس، فصلت شركات أخرى العمل حسب مبدأ مودين واحد في مصنع واحد مثلاً مجموعته فولكسفاغن الألمانية أنتجت دائماً سيارة بولكو الصغيرة في هولندي. وبعد ذلك صدرت السيارات إلى دول الاتحاد الأوروبي الأخرى.

إن سوق لاتحاد الأوروبي لا تُعد سوقاً أوروبية شاملة حيث أنه يمكن بيع أي مؤشر بسرعة في أي دولة ولكل دولة متطلبات من السيارات لمصاييح لصناعات في فرنسا، ألمانيا، السلامة العالية في ألمانيا، مما يجعل من السوق الواحدة أمر غير ممكن ولتغلب على هذه الصعوبات حصرنا نم لتوقيع عام 1986 على اتفاقية لسوق انوحده التي تنص على أنه باستثناء أنواع المؤسسة (مثل العبادة على انصار في بريطانيا وفرنسا) ستصبح كد لقواعد لأخرى موحدة لجميع أوروبا وحتى ذلك الوقت (لا يمكن مكرراً فرن لاسعار في الشوق الأوروبية قد تصبح موحدة أيضاً

## أسعار السيارات في السوق الأوروبية

تدخل لجنة لكرى لحقوق المستهلكين منذ سنوات طويلة في تخفيض أسعار السيارات في الدول التي تكون فيها الأسعار مرتفعة وتدخل في لجنة المروابط الوطنية لمستهلكين في أعين دول الاتحاد الأوروبي. وتقوم اللجنة باستعراض الأسواق المحدود 2 وتشير هذه الاستعراضات إلى أن أسعار السيارات الجديدة تختلف بقوة من دولة لأخرى، وهذا الفرق يصر إلى 70%، دون حساب الرسوم. وقد تم حسابها فإن الفرق يشكل 128% وهذا يشير إلى أن ذلك لأن اتفاقية الاتحاد الأوروبي تضر على أن هذا الفرق يجب أن لا يتجاوز 18% ولا بد من الإشارة هنا إلى أن هذه الاتفاقية لا تفسر بعض الدول (مثل اليابان والولايات المتحدة)، حيث الرسوم العالية جداً والفرق في الأسعار شجع على التصدير والاستيراد على الرغم من أنه خطر معقد وشدي الإيكس 200 ألف سارة مسودة. وبشكل أساسي من بلجيكا في الفترة ما بين 1980، 1989 وأعلن مصنعو السيارات أن هذا يخفض من ريعه مؤسستهم.

أغلب لجنة أن السبب الرئيسي لارتفاع الأسعار هو أن المصنعين يستخدمون حصة سيطرة نظام مبيعات من خلال وكلاء حصريين وهذا النظام يقيف التوزيع للوكلاء الذين يبيعون السيارات خارج الحدود، وليس في بلدانهم. ويردود هذا الفرق إلى أسباب عديدة مثل أنظمة الضرائب المختلفة وتغيرات أسعار الصرف وموحدات السيارات التفتية والخصومات المختلفة التي تقدمها الوكلاء، وهم يعنون أن ليس هناك مشكلة عن "عدم استقرار الأسواق"

أقرت اللجنة عام 1984 مجموعة من القوانين عن الرسوم، والتي تحدد أن مواد اتفاقية روما عن المنافسة لا تفسر مصنع السيارات الخفيفة وهذا أنماح لمصنعين مناهضة كورسات السيارات إلى أسواق معينة عن طريق تقديم وكالات حصرية. وسمحت اللجنة بهذا الانشاء لأن السيارات عداها عن سبعة معقدة جداً وتتطلب مستوى عالياً من الخدمة ما بعد البيع والتي يمكن تحقيقه بتقديم حقوق حصرية للوكلاء في مناطق معينة

عندما كاد هذا الانشاء أن يخصص لإعاده النظر عام 1994، وعندما قامت السوق الأوروبية الموحدة، أصبح براماً على المصنعين أن يعمدوا النظر فيما إذا كان معيلاً التمسك والتقييد بالإستراتيجية القديمة، وأعلنوا أنهم كانوا يرغبون في عدم التقييد به، وفقاً للحال دون تغيير لكن نظراً لمصالح المستهلكين وقرارات اللجنة الأوروبية فقد أدرعوا على الموافقة

## أسباب تمايز الأسعار في الاتحاد الأوروبي

إن السؤال هو حول ما إذا كانت هذه لأسباب ذات طبيعة تبرير غياب لسياسة التسعيرة الأوروبية الموحدة، وهذا للأسباب يمكن تقسيمها إلى أربع مجموعات. قدرات المشترين الفوارق في الرسوم على السيارات الاتفاقيات مع الوكلاء وغيرها من الأسباب قدرات المشترين

سي أن الجدول (1) أنه على الرغم من رفاهية المشترين فإن عدد السيارات الخاصة أقل مما يمكن أن يكون. ويحدث هذا بسبب النظام المتطور لبنى الجماعي ومستوى الضرائب على مبيعات والقدرة على الحصول على سيارة كمكافأة أو كجزء من الأجر أو اقتناء سيارة من الشركات قد أثر على الأسعار ذلك لأنها تشتري بالجملة وتحصل على حسم، مما لا يمكن للأشخاص القيام به. ولتحفاظ على الأرباح بمسئولها السابق، سعى لوكلاء سيارات للأشخاص بأسعار عالية أكثر (انظر الجدول 2).

## الفوارق في الرسوم

سي أن الجدول 3 يوضح الفوارق في الرسوم في الاتحاد الأوروبي وهذه المسحة قد استعنتها مصنعو سيارات في جداولهم مع جمعيات المستهلكين.

الجدول 1: اقتناء السيارات في الاتحاد الأوروبي			
الحجم المتوسط لمجموع في السنة ، مليون	الدخل المتوسط السني لسكان ، 1992، دولار	السيارات لكل ألف شخص (1992)	نسبة الأشخاص من الفئة الأعلى الذين يستخدمون سيارات الشركة
2.9	13000	40.9	8
2.3	9000	45.7	7.9
0.4	71800	42.0	53
2.0	9000	38.7	93
0.3	10000	40.1	
0.4	10000	37.4	85
0.1	12000	40.9	
1	7000	41.9	90
0.1	2000	24.2	
0.3	7000	6.3	
0.2	3000	7.8	

## المصادر

Palorama of EL Industry (New York World Bank), 1991, p. 21

إحصائيات OECD برزيس معلومات الدراسات كونسوناتسي.

الجدول 2 أسعار السيارات الجديدة في أوروبا الإنكو				
النوع	المتاحرك	الطراز	فرنسا	بريطانيا
BMW 316i	8926	10919	11071	13718
CITROEN CX 22TRS	8982	13012	12361	14282
FIAT TIPO 14J	5416	7449	7081	9143
FORD JERON 1400	-	8197	7837	10799
RENAULT 19	6390	9543	9493	11310

ملاحظة: كل الأسعار في الدوله على النموذج المحدد دور حساب الرسوم حتى حزيران 1989

الجدول 3 : NDC والضرائب السيارات الجديدة في عام 1992		
الدولة	NDC	الضرائب
بجيكيا	23% للمحركات حتى سعة 3 آلاف سم أعلى - 33%	لا يوجد
الدانمارك	22%	حتى 19750-10% 'الباقية - 180%
فرنسا	22%	لا يوجد
ألمانيا	14%	لا يوجد
اليونان	6%	من 45% وحتى 400% طبقاً للحجم المحرك
إيطاليا	حتى سعة 2000 سم3 - 19% أعلى 38%	لا يوجد
نوكسبورغ	12%	لا يوجد
النرويج	17%	95% لأكثر من 200 سم3
سويسرا	21%	حتى 2016 سم3 - 21%، أعلى 24%
أسبانيا	31%	لا يوجد
بريطانيا	19%	10%

المصادر: بحوث لجنة عمو نويس ومحرر كومبشبي، 1992

## الاتفاقيات مع الوكلاء

في كل ارجاء أوروبا هناك اتفاقيات بين مصممي السيارات والوكلاء في مناطق جغرافية متنوعة عن بيع منتجات المؤسسات، وتتنوع تلك الاتفاقيات في العديد من العيود عن نشاط الوكلاء

- يجب على الوكيل ان لا يعلن عن بضعته خارج نطاق المنطقة المذكورة في الاتفاقية
  - لا يستطيع الوكيل التعاون مع المصنعين الآخرين خارج منطقتهم
- إذا كانت الشركة وكلاً وحدة شركت فإن كل السلع يجب أن توضع في مكان مختلف

- يجب على الوكيل أن لا يبيع سلعاً أخرى ، كالسيارات المستعملة أو قطع منجزين آخرين

- يجب من أقصى حد للسيارات التي يستطيع الوكيل بيعها خلال فترة محددة وكذلك الحصة القصوى للسيارات التي يصنعها المنتج والتي يمكن أن تباع في عام واحد.

يعود مصممو السيارات أنه بوجود مثل هذه الشروط القاسية، يصعب أن يكون مستوى الخدمة عالي جداً رد على ذلك، يخصص مصممو السيارات الأوروبيون مبالغاً كبيراً في كل سوق للاتحاد الأوروبي، لذلك وافق الاتحاد الأوروبي على أن هذه العقود تناسب مع قوانينه حول المصنوع

تم نشر إحصائيات عن عدد الوكلاء للمصنعين الكبار في الاتحاد الأوروبي في كل دولة على حدة. ففي عام 1991 ظهر وسطهم اتجاه لتعيين أكثر عدد من الوكلاء في الدول حيث يتركز الإنتاج الرئيسي، فمثلاً، في فرنسا، روفر في بريطانيا، لكن وكلاء المصنعين اليابانيين كانوا أقل، إلا أن هذا يرتبط بحصصهم غير الكبيرة في السوق (9% عام 1989) والشركات المتعددة الجنسيات الأمريكية مثل فورد وجنرال موتورز مثل أوبل في ألمانيا، فوكسهايف في بريطانيا، جنرال موتورز جداً من الوكلاء في جميع أنحاء أوروبا، بما أن حصصها عالية، بل يعني موقع جيد وأحجام المؤسسة والكادر المؤهل والمعدات وغيرها، وكل الوكلاء تقريباً النشيطين شركة بروتون المتمركزون في بريطانيا.



## أسباب أخرى

إن يفتاق الإجماع تدخل دائماً وبشكل كامل في سعر اساره، لأنه عن الغباء وضع سعر أقل من تكلفة الإنتاج وفي بعض دول الاتحاد الأوروبي تُعد هذه العملية غير قانونية، ولا يشر المصنعون الأوروبيون الإحصائيات وجمعومات لمئاته عن نفقاتهم (نسب منافسة الحادة . لكن في الجدول رقم 4 اوضح هذه الإحصائيات حول آخره ساعة العمل في بعض الدول.

الجدول 4: نفقات أجرة العمل في بعض الدول المصنعة للسيارات		
البلدان المصدرون	بأمارت لأمني (عدم 199) ساعة	
ألمانيا	4	فولكسفاغن ب. م. ف
الولايات المتحدة	35	C.M & FORD
السوي	34	تويوتا وسائر
إيطاليا	12	فيات
اسبانيا	29	اسيان
فرنسا	29	زيلو
بريطانيا	29	روفر
هائندا	15	بروتون

المصدر

German Auto Industry Association

## أسباب تهايز الأسعار في حدود الدولة الواحدة

في يساعد على فهم كيفية وضع وبشكل الأسعار وبمسير ماس، بحثت الأسعار في دولة عن أسعار دولة أخرى، أخرى قرع جمال موبورر الأوروبي دراسة معدته للأسعار عام 1991 (الجدول 5) والتي أشرب إلى أن أسعار النموذج منه تختلف جوهرياً

## إستراتيجية تحديد شركة بروتون لأسعارها

أخذت بالحساب في دورين وشتم عدد شرائها لسيارة سيديفون كثر تاجر لحمله ومن الميعول جدا من باحثيها لو انها اشرب سياره مستعملة، وفي هذه الحالة سربح الشخص

العدي بخلاف دحر الحمفة ذلك لأنه في السنوات الأول ستفقد السيارة من سعرها، هذا يستصيح أحد مصصي السيارات أن يغزو محددأ سوق امبيعات امباشرة بالأشخاص اعداديين؟ يعتقد خير صناعة السيارات عازر رجس أن هذا سحدث أنس قس أن تخفص الأسعار في أوروبا إلى معدل الأسعار الأمريكية. وعندئذ ستبدأ حرب حقيقية مما أن هناك العديد من المصنعين في أوروبا.

ما أن شركة بروتون لم تكن مهتمة في نجاح الحمفة، ولا نظام الوكر المكلف، وكانت أسعارها متدنية. فيها بالتحديد كانت تستطيع بدء هذه الحرب من يستحق الأسر بتخفيض الأسعار بشغل حصه كبيرة من السوق؟ ومن سيجدث بو أنها خفصت الأسعار؟ ومن سيجدث انشركات الأوروبية في صراع تنافسي ثم سيجدث بلعة لأوروبية من استيراد سيارات بروتون؟ لن انخفاض الأسعار كان يمكن أن يساعد أولئك الناس، مثل دورين وشيم، لكن كم سكلف هذا الشركة بعد مرور بعض الوقت؟ ويمكن أن يخفض بروتون ليمود السوق الأوروبية، ويدور تخفيض الأسعار، ستحصل في النهاية على أرباح كبرى.

الجدول ٦: لاسعار امقارنة للسيارات عام 1991

بريطانيا	ألمانيا	فرنسا
اسارا GL 1.4	كاديك GL 1.4	كاديك GL 1.4
5 أبواب دون عامل	5 أبواب مع عامل	5 أبواب دون عامل
حفار	حفار	حفار
8749	7407	7764
7023	6497	7764
	482	257
7023	6979	6468
السعر مع نصيب		
السعر بدون حراتب		
بمميزات إضافية		
السعر بدون لمميزات		
ضاقه		
13.7	7.1	2.8
حسومات الوكلاء (%)		
350	151	314
التسليم		
5411	6636	6401
السعر العام (مع		
الحسم		
672	160	
الدعم المالي		
5739	6578	6601
السعر الكامل		

المصادر

أبحاث GM Vaux hall 1991

## الأسئلة

- 1 هل ري شيم مبرراً في أن السيارات في بريطانيا أسعارها مرتفعة جداً؟
- 2- كيف تفسر انقارص الكبح بين أسعار الاتحاد الأوروبي والولايات المتحدة؟ وهل تختلف عمليه تحديد الأسعار في دول أوريه، وهل هي مغايره تماماً في الولايات المتحدة؟
- 3- ما هي الأسر تنجيه التسعيره نبي يجب أن تحارها شركة برونور؟ وهل يجب وضع أسعار مرتفعة، أو تخفيضه أو تقديم خصومات كبيرة للمشتريين؟
- 4 ماذا يمكن بعمله تقديم الخصومات أن تكون مفيده أكثر من تخفيض الأسعار؟
- 5 ماذا سيحدث، إذا قرب روتون ريادة حصتها في السوق وخفضت الأسعار؟
- 6- من الواضح، أنه ليس هناك سياسة سعريه موحده في أوروبا، ولكن هل أشتب حدودها؟ أو أن علي مصنعي السيارات التقيّد بسياساتهم السعريه الوطنيّه؟

## المصادر

"Used Cars", Nebraska (CBS 25100, 1982) UK Monopolies and Mergers Commission New Motor Cars (London, HMSO 1992 , V Doz, Strategic Management in Multinational Companies (Oxford Pergamon 1986); John Griffith "Bad dreams return to the motor trade", Financial Times (10 May 1992) "Market distorted by use of company cars as perks", Financial Times (6 February 1992).

## الفصل الخامس

### إستراتيجيات تحديد الأسعار

بقراءة مواد هذا الفصل ستكون لديكم القدرة على:

• تفسير مهمة إدارة تحديد الأسعار على السلع الجديدة والتعديرات على استخدامها.

• تفسير كيف تؤثر السياسات التنافسية على اتخاذ قرارات تحديد الأسعار.

• إدراك إستراتيجية تحديد الأسعار وكيف تستخدم الأسعار.

• إدراك المخاطر في إستراتيجيات تحديد الأسعار جغرافياً ومعرفة مجالات تطبيقها.

#### معلومات للتأمل

#### الهواتف المحمولة: مشتركون أكثر

تعد شركة "فادافون" و"سبلت" الرابعتان امتصرتا في توفير الهواتف المحمولة، تمقدان جزءاً من السوق بسبب المزايا المحددة في الاتصالات الرقمية "واي تو وان" و"أورنج". من نوفمبر وحتى أبريل 1991، شركت نحو 22 ألف مشترك في "فادافون"، لكن امتنع 104 ألف عن استخدام خدمات الشركة. وتفسر سياسة تحديد الأسعار لماذا حظيت شركة فادافون و"سبلت" بالعديد من المشتركين وفقتيهما فيها، بعد وقد استثمرت "فادافون" 3000 جنيه استرليني لبيع كل هاتف وتفعيل الاتصالات. ومن ثم حققت إيرادات ضخمة من استخدام الهواتف وغالب ما يتم هذا معاً من قبل لشركته وبعد ذلك، وحسب الاتفاقيات المتوقعة يدفع مشتركون 15-30 بنساً لكل دقيقة وساعدت الإيرادات شركة فادافون على تحقيق أرباح قبل حساب الضرائب قدر 363 مليون جنيه استرليني أثناء تداول 850 مليون جنيه استرليني وبصف "جيري غنت" رئيس الشركة السوق قللاً كل شهر بتركها الناس لأسباب مختلفة ويعتبرون أمكن عملهم، وبمساعدة تقريرون إعادة الهيكلة لأسباب متعددة.

ي يعود العديد من الأشخاص على استعمال الهاتف الخليوي، لكن وكما هي انهددة. يسهر هذا إلى أن يستلموا بصورة هذا كانوا يستخدمون الهاتف مرة واحدة في اليوم، فربهم عاجلاً أم آخراً سيتخلون عنه وهذه مشكلة بسبب مهمة بلجنة لنا فقط. أد واثق أن مسست تعتمد عدد من المشتركين خلال العام وهذا لاند من أن نصف ربان حدد

المباردير الأسوي "ي كا شبيع" رئيس شركة "هيتشيسون وإمبا" ينظر إلى هذه المسكنه بصورة معبره فهو يعتقد أنه لو تأكد لمشروع في "فادافور" من هو تربهم، فربهم سيتطلون على الأرجح للاشتراك في شركات خدمية أخرى مثل "أورنج" أو "ور توو" وكما يقول "هانس سوب" مدير شركة "أورنج" يربطه على "فاد فور" أن يدفع الحساب الآن بعد أعماله اساقفه نحو 70% من مشتركي "أورنج" مع تلك المرة الأولى التي يستخدمون فيها الهاتف الخليوي، وعلى م سدو قد انتقوا للاسراك من شركات أخرى.

إن "هانس سوب" محقق قداماً فحتي نهاية 1995 كان على "هيتشيسون" أن يوصف مليار جنيه إسرائيلي لتطوير السوق لأوروبية من الاتصالات الرقمية وكانت الاستثمارات قد وطلعت في اتقنه الحديثة جداً DCS 800، التي تؤمن جودة عالية في الصوت، كما هي الاتصالات لهئية الرقمية، وهي أرخص بكثير من أنظمة الاتصالات الرقمية الأخرى المستخدمة في شركة "فاد فور" وبها عدد وصائف. وحصلت هذه الاستثمارات لشركة "أورنج" 980 محطة إرسال بوكيا" وهوائيات بعمق 7 ألف جنيه إسرائيلي لقاء كل وحدة في جميع أرجاء برطسا، شمله 50% من سكان ويدخل في مخططاتها شغل 90% من السوق. ولهذا تفتح الشركة إلى 2000 محطة ولاب عن الإشارة هي إلى أن التسمية انرتقاله لشركة بدت باحبه جداً وترافقت عميقة دخول السوق بعمق إعلانية صحمة ويتوون امشركور اتصلي على انرتقاله وهن أعطيك رقماً برتقالياً! وبعد شهر من بدائه عمل الشركة فذكر 60% من المشتركين اسم الشركة دون صعوبة تذكر

تختلف إستراتيجيه السعير في شركة "أورنج" عن إستراتيجيه شركاء الأخرى وهواتمها ليست رخصه (من 150 جنيه إسرائيلي ولا تؤرعه الشركة مجاناً لجذب ربان جديد وعوضاً عن هذا دخت أورنج "السوق مجموعة م" لخدمات اتصالات. ويدفع مشتركو "أورنج" في الشهر من 15 وحتى 100 جنيه إسرائيلي لقاء الاتصالات وسعر اتصال واحد من مرتين مما هو في الشبكة اتقيدية

لدى شركة "ور - تو - ور" فرع شركة "ميكوري" طريقه قدر عدائيه ذهاه سوق الاتصالات الرقمية فهي لا تسعى لتصبح شركة وطنية بل تركز جهودها على خدمة سكان

الطريق الدائري M25 في لندن، وهذا يعني أن الشركة تستطيع تقديم مجموعة من الخدمات بسعر أقل من "أورنج" إلى لسكان القاصي في ثلث أعضائه من لندن وتقدم الشركة عدداً غير محدد من الاتصالات المحلية. هن سيكون إستراتيجية القيمة الرقمية حتى هذا الوقت كانت ناهضة وحديث وهو عشرة لاف مشترك جديد في لشهر، وبصمهم أنى من شركة فاد فون" الخطوة ثنائية شركة "ميركوري" كانت عمليه توزيع الخدمات المقدمة من "وان تو- وان" تحلل امره لثمة على مستوى برنطاب بقدر حققت "أورنج و وان تو وان" نجاحاً ضخماً لدى المستهلكين بعد 25 كانون الاول 1994 الذي أصبح عيد ميلاد الهواتف النقالة وحسب لتوقعات قربه حتى العام 1999 فسوف تقدم "أورنج" لمستهلك الوطني خدمات أكثر من "فادفون" وأما "وان تو وان" فسوف تقترب من "سيلب" في تلك السوق ومهما حدث، فنكل يتحدث عن أن الأيام التي كانت تحقق فيها الأجهزة الشككة 4.3% من الأرباح، تقترب من النهاية. (1)

الأسئلة:

- 1 نستصعور الرحانة عن هذه الأسئلة بعد أن تكونوا قد تعرفتم على مواد هذا الفصل
- 1 فسروا الفرق في تحديد أسعار شركات "مستدسة في مكان الاتصالات الرقمية.
- 2 لماذا لا تستخدم شركة لاتصالات الحوية إستراتيجية عديدة لأسعار القائمة على البعقاب، حيث يدفع المشتركون بساطة لقاء جهاز الهاتف والاتصال والتكلفة الأساسية لاستخدام الهاتف.
- 3 ما هو رأيكم، هل يؤثر شراء الهاتف لحلوي على سعره وكيف؟
- 4 في أي عصر العودة يمكن أن يقدم جهاز الهاتف الحوي وكيف يؤثر هذا على سعره؟
- 5 ما رأيكم؟ هل يؤثر شراء الجهاز لحلوي كهدية على سعره؟
- 6 كيف سيعبر التسوييق ووضع الأسعار براكيم على لهواتف الحوية نبعه لانتعاش إلى لمرحلة التالية من لعمر الزمني لسلعة؟
- 7 تقلبات الربائس - هو إشارة للتسويق انسبي، والتسويق المبالغ فيه أم لمنافسة الشريعة ببساطه؟



## المدخل

سوف نستعرض في هذا الفصل الديناميكية معقدة لتحديد الأسعار، والشركة لا تحدد سعرًا موحدًا ببساطة. بل تخضع نظامًا شاملاً لتحديد الأسعار والتي يشمل الأسعار على السلع المختلفة وتشكيلها. كما أن سببه تحديد لأسعار لتعكس في الوقت ذاته مع عمسة مرور السبعة بعمره الزمني. وتصحيح الشركات أسعار سلعها انطلاقاً من التغيرات والطلب، أحدها بالحسابات المواقف المختلفة واحتياجات المستهلكين. مع تعبر الوسط الاقتصادي بقرار الشركة متى يصبح المبادرة لتغيير الأسعار، ومتى ترد على مبادرات المدافعي السعريه وكما يشير ما أوردناه سابقاً حين تحدث عن لثوئف استغله فإن هناك مجموعة معقدة جداً من عوامل البيئة الخارجية والمداخلة تؤثر على اتخاذ قرارات تحديد الأسعار

في هذا الفصل سوف ندرس ديناميكية استراتيجيات تحديد الأسعار الخاصة بالإدارة رد على ذلك، سوف نستعرض إستراتيجيات وضع الأسعار على السلع الجديدة، أي في مرحلة طرح السلع في السوق. وإستراتيجيات تحديد الأسعار في إطار لمسميات التجارية. البائعين، أي على السلع المشابهة في إطار لائحة المسمات التجارية وإستراتيجيات تصحيح الأسعار، أي الإستراتيجيات التي تأخذ بالحسبان الاختلافات في حاجات المستهلكين وتغير الأوضاع في السوق، وإستراتيجيات متابعه أو الرد على تغير الأسعار (2)

### إستراتيجيات وضع الأسعار على السلع الجديدة

عدد وحسب ما ننظر سبعة من مرحلة عمره الزمني، إلى مرحلة أخرى، تتغير إستراتيجية تحديد الأسعار أيضاً، حيث تعد المرحلة المسؤولة عن طرح السبعة في السوق. لابد من التمييز بين طرق وضع لأسعار على السلع. مقلده وعلى السلع الحديثة جداً وإحتمية بالتراجع وليس لها مثيل.

أمام الشركة التي تخطط لإنتاج سلعة - مقلدة جديدة، تظهر مشكلة إحداث مواد لها وعلى الشركة أن تقرر إحداث مواقع لتسليمه بالنسبة للسلع منجدة من قبل المدافعي حسب مؤشرات الجودة والأسعار في الشكل 5/1 أوردت أربع إستراتيجيات ممكنة لإحداث امواقع وعند استخدام الأولى منها إستراتيجية لعداوت البقية تسج الشركة سبعة عاليه الجودة وتصنع أعلى سعر عليها



وعكس هذه الإستراتيجية تماماً هي إستراتيجية التسويع: إساج سلعة ليست عديدة الجودة وبالتالي بيعها بسعر متدني وهناك الإستراتيجيتين يمكن أن تتواجد في إطار سوق واحدة إلى أن ندخل فيها كحد أدنى مجموعتان مختلفتان من المشترين، وبالنسبة لواحد منها تُعد الجودة العامل الرئيسي لها، وبالنسبة للثانية - السعر. بدأ، إن شركة باع - هور" تطرح ساعات ريشية عالية الجودة بأسعار مرتفعة، وأما شركة "كاسيو" فتطرح ساعات بكروبية بأسعار متدنية جداً. (3)



الشكل 1/5. أربع إستراتيجيات لإحداث مواءم للأسعار

إستراتيجته الأهمّة القمّة المرتفعة هي من إحدى أنطوائ التهجوهه ملحوظة صد المفاسي الذين يطبعون إستراتيجيه العلاوات اتقديية. الشبكة ملتصدة لحال انبفانه في ربطها تستخدم دائماً شهر الطعام بعيد أرخص في "سمسور" وإذا كان هذا مصاباً لموقع وامشرون لدى توجوهه قل أي شيء نحو جودة السلعة، سيصدقون الشركة التي تطبق إستراتيجية الأهمّة لقمّة المرتفعة، وهم يقتنون الشّع من محال شركة سمسوري ويوفرون في أموالهم إذا كانت الشّع مع علاواتها اتقديية لا بدو جاديه جداً وعند تطبيق إستراتيجيه الأسعر المرتفعة، تريد الشركة من السعر، على الشّع حسب جودتها، لا أنه مع مرور الوقت سرعان ما يترك المشترين أنه قد غرر بهم، ويتوقفون عن قضاء هذه الشّع وسوف يشتكون للاخرين، ولذلك يجب تعادي تطبيق هذه الإستراتيجية. (1)

أما الشركات التي تنج السلع المتعددة والمخميه بالاميراب، تظهر مشكلة معدة جداً تحديد سعرها اسدائي. وهي تستطيع اختيار إحدى الإستراتيجيتين إستراتيجية إله "النخلة" أو إستراتيجية التوغل القوي في السوق.

## إستراتيجية إزالة "السخبة"

إن العديد من الشركات التي تسج السلع الجديدة تسع في البداية أسعاراً مرتفعة عليها كي يتم تحقيق لاربح خطوة وراء الأخرى من الأسواق

يسمى عملية إزالة السخبة (Market skimming pricing) وضع سعر مرتفع على سلع جديدة، للحصول لمربحاً على الحد الأقصى من الإيرادات من كل قطاعات السوق المستعدة لدفع سعر عالٍ. وهذا يصغر لشركة حتماً قليلاً من مبيعات عند كم يزداد كد عمله مبيعات.

ومن بين الشركات التي تطبق هذه الإستراتيجية التي تسمى "إزالة السخبة" يمكن أن تكون في المرحله الأولى شركة "إنتل"، فبمطرحها برنامج لكمبيوتر في السوق تصير الشركة سعراً مرتفعاً جداً عليها، والتي تتيح تمويق هذه البرامج بأقتربة مع برامج الماكين تصع الشركة سعراً حيث يكون بالنسبة لبعض قطاعات السوق، اقتناء كمبيوتر يحتوي على برنامج حديده، أمراً مهماً جداً ويقتدر ما كساحاً سرعة المبيعات ويهدد بالمفسور بطرح برامج مشابهه، تقوم "إس" بضميض الأسعار لحدب مزيد من المستهلكين ولدين يناسهم ذلك السعر (5)

ثم طرح "ما فال" في السوق السويدية بسعر اثني عشر كروناً سويدياً أي أعلى بمربى من السعر العادي. و"ما فال" لتي نصبعه شركة "سكوي" وشركة من 1300 مربع سويدي، تحتوي على أوسرا العنصر الذي ينتج من خلط من الرنيد والمعاد ويساعد "وسرا" على بظهر الأمعاء من العناصر الكيميائية التي باعث نشت: ت إلى الملح وإل الشعر المربيع شير إلى ر المنوح قريب من بوعه وإل خواصه امبره تساعد على تسريع تعويض النقص عن إناجه. وإل منتجات لغذائيه مشابهه ثبتت أنها مربحة، وإل أسهم شركة رارو انفسدته قد تصاعفت عشر مرات بعد طرح رسد "سكول" في السوق. وهي الرنيد التي تقلل من معدل انكوليسترون. (6)

## إستراتيجية التوغل القوي في السوق

إستراتيجية التوغل القوي في السوق (market penetration pricing) وضع أسعار منديه على السلعة الجديدة بهدف جذب أكبر عدد ممكن من المشترين والاستلاء على حصة كبة من السوق.

تطبق بعض الشركات، عوضاً عن وضع سعر بدلي مرتفع وإزالة السخبة من قطاعات الأسواق الصغيرة بالجمع، بكن مربحة من وجهة نظر الأربح، تصق إستراتيجية لتوغل القوي في السوق وفي محاولة لتعص بقوة وسرعة في السوق تصع الشركات سعراً بدناً متدياً على لسلعه لحدبته كي يحدب سرعة أكبر عدد ممكن من المشترين والاستلاء على

حصة كبيرة من السوق. وإن الحجم الكبير للمبيعات يؤدي بدوره إلى تحقيق المبيعات، ساعداً لشركة بتحفيز الأسعار على السلع أيضاً فعلى سبيل المثال عرفت شركة "دل إيدون" إستراتيجته المتغيرة القوي في السوق لتسويق المعدات الكمبيوترية عالية الجودة بمساعدة قنوات الترويج لا تتطلب نفقات كبيرة، مثل نفقات لطبات بالترتيب وقد تم الطلب بحدود، بينما شركات أخرى مثل IBM و"كومباك" و"آبل" وغيرهم من المفسرين الذين يتحدرون عن طريق مجال الترقية، لم تستطع عرض منتجاتها بأسعار شركة "دل إيدون" واستخدمت شركة "أسد" الإيكسدي" و"ونر هور" السويسرية فروعهما "ديركت لاين" و"برينسلج" و"ثرينين" لتحقيق الأرباح بسرعة والحصول على حصص سوق تأمين السيارات، بيع البوليصات إلى المستهلكين مباشرة بسعر خصم نوعاً قوياً في السوق. وإن أحجام التسويق الكبرى تؤدي إلى انخفاض النفقات التي تنبع بدورها تباعة دعم الأسعار على مستوى منخفض نسبياً. (7)

إن ما يساعد على تطبيق دمج الأسعار المسبقة هو مجموعة من الشروط المعينة، أولاً يجب أن تكون السوق شديدة الحساسية تجاه الأسعار، إذ إن تحديد أسعار مسبقة يؤدي إلى توسع نطاق السوق ثانياً، تشير نمو حجم المبيعات يجب أن تنخفض نفقات إنتاج وتوزيع المنتجات. وأخيراً، يجب أن تساعد الأسعار المسبقة على تلبية المنافسة وإلا فإن ميزة السعرية يمكن أن تبدو مؤقتة فقط وعلى سبيل المثال واحده شركة "دي" صعدت ما إن أوجدت شركة "IBM" و"كومباك" قنواتها الخاصة للتوزيع المباشر

#### إستراتيجيات تحديد الأسعار في إطار التسميات التجارية

إذا كانت النسبة جزءاً من التسميات التجارية. اللائحة، فلا بد من تطبيق إستراتيجيات مختلفة عن تلك التي تستخدم عند تحديد الأسعار على سعة محدودة وفي مثل هذه الحالات يتطلب من شركات تحديد مجموعة من الأسعار التي تساعدني يمكن لشركة أن تحقق أقصى حد من الأرباح التي تحصل عليها من مبيعات كل سلعة كاملة

الجدول 1-٢ إستراتيجيات تحديد الأسعار في إطار التسميات / اللائحة التجارية

إستراتيجية	الوصف
تحديد الأسعار في إطار شراكة	تحديد مواصفات سعرية بين السلع الداخلة في
لبنية	المجموعة التشكيلية
تحديد أسعار على شئع المكملة	تحديد أسعار على المنتجات المكملة أو
	الثانوية التي تباع مع المنتجات الأساسية

الإسـر سـاحة	الوصـف
تحديد الأسعار على المعـدات المـاركة	تحديد الأسعار على المعـدات المـاركة
	للاستخدام مع المنتجات الأساسية
تحديد الأسعار على منتجات لفرقة الإنتاج	تحديد الأسعار على منتجات الفرقة
	امتدنية الأسعار بهدف التخلص منها.
تحديد الأسعار على مجموعات سلع	تحديد الأسعار على مجموعات سلع
	على أنها كل متكامل

إن صعوبة تحديد الأسعار تكمن في أن الطلب وبعث إنتاج سلع مختلفة، تدخل اللانحة التجارية، مرتبطة مع بعضها بعضاً، فضلاً عن أن سلع المختلفة تختلف من حيث مستوى قدرتها التنافسية. والأقسام التالية سوف يخصصها دراسة جمسية أنواع من إسرائيليت تحديد لأسعار في إطار التسميات /اللانحة التجارية وهذه إسرائيليت ترد في الجدول 1/3

#### تحديد الأسعار في إطار التشكيلة السـلعية

جرت العادة أن لا تنتج الشركات متوحاً واحداً فقط، بل مجموعة من المنتجات التي تشكل مجموعتها لتشكيلة السـلعية، فشركة "ميسوبر" مثلاً تـسـع "أنديسـت" و"أريسون" و"سولت"، حيث سعر وشهره كـى مـركـة جـارمـه بـرداد دالماً وكل دائرة الإجهز المـزايـه "أنديسـت" و"أريسون" من الغسالات وحتى المـحمـدات، تشمل أوّل معيارين، وأما "سولت" فتشـيـع المعـدات المـعـدلة لمـحـصـة للمطابخ ولا تعرض "كوداك" مجرد نوع واحد من أقلام التصوير من مجموعة كاملة تشمل القيم العادي كوداك والقيم العالي الثمن كوداك رويال غوت لمـحـصـور على صور عالية الجودة وأفلام تصوير غير عالية الثمن من مـدرـة سـويـم النـي تصـهـي المـركـات المـحـصـة من حيث الجودة وتطرح كـى مـركـة من أقلام تصوير في أشكال مختلفة وبدرجة حساسية للصـوء مـخـتـلـفـة بـصـاً وعند تحديد الأسعار في إطار المجموعة الشكيبية لسلعه يجب على الشركة اتخاذ قرار حول تأثير لأسعار، يمكن على سلع مختلفة والتي تشكل المجموعة السـلعية.

عند تحديد أسعار كل مرحلة من كـى مـسـنـوى لاسـد من أحد انفاق في التكلفة الأساسية سـلـع بالحسبان والتي تدخل في المجموعة وفي تقييم المستهلكين لحواصها المـمـيرة، وكذلك أسعار المـمـيرين. وإذا كان نفاص في الأسعار ما بين أمودحين في الشكيبية غير كبير فسوف يشتري المستهلكون عده الأمودح الأفضل وإذا كان انفاق في التكلفة

الأساسية للعمودحين قد من انفاق سعري بينهما فإن هذا سيؤدي إلى زيادة الإيرادات في الشركة وإذا كان انفاق السعري بينهما كبيراً فإن امشترين سيشترون الأعمودج لأقل كمالاً في العديد من مجالات العمل وعند تحديد الأسعار على السلع يستعيد انصار من انشوخة التسعري المتعدد في دقة ومجال الات التمييز تستطيع بيع مجموعات أشرطه بأربعة مستويات من الأسعار على مستوى الكلفة الأساسية والمتوسطة والطبيعة والعالية ومسهلت يرتبط عادة جوده لتسجيلات مع هذه المستويات الأربعة حتى إذا تم ترهف تلك الأسعار فإن الناس سيشترون مجموعات لأشرطه وتكمم مهمة البيع في أكثر في الاختلافات اسوعية التي يدركها المستهلكون في انشع وائي برر انفاق في الأسعار (8)

### تحديد الأسعار على السلع الإضافية

إن العديد من الشركات التي تعرض إضافة للسلع الأساسية سلعاً إضافية أو ثانوية، تطبق إستراتيجية تحديد الأسعار على السلع الإضافية (المكملة) فهي سبيل 'مثال، يستطيع مشغري اسنابز أن يحجر أو يطلب بجهزات إضافية على السيارة أفعال مركزية مثلاً، كمبيوتر يوضح

يحدد الاسعار على السلع لإضافه  
المكملة (optional-product pricing)  
يحدد الأسعار على السلع الإضافه أو  
الثانوية المصنعه مع المنتج الأساسية

حارطه انطريق وغيرها). وإن تحديد أسعار هذه السلع يُعد مشكلة معقده بانعمل، فعلى شركة تصنيع السيارات أن تقرر قبل كل شيء ما هي العنصر التي يجب صحتها إلى لجهيزات الأساسية لقياسه ليعرض وجودها في السيارة أصلاً، وما هي التجهيزات التي يجب عدها ثانوية.

### تحديد الأسعار على المستلزمات الضرورية

إن لشركة التي تبيع السلع التي يجب استخدامها مع المنتجات الأساسية تطبق إستراتيجية تحديد الأسعار على المستلزمات الضرورية وتأمشه على هذا يمكن أن ورد شفرات الحلاقة مثلاً وفلام للصوير وإسبال للرجع في الحاسوب وعدد ما يضع منحو هذه السلع أسعاراً متناسبة عليها

يحدد أسعار على المستلزمات الضرورية  
captive product pricing تحديد  
الأسعار على السلع التي يجب أن  
يستخدم مع منتجات أساسية، فعلى  
مبيع أشرف شفرة الحلاقة التي يجب أن  
تتملها ماكينة الحلاقة

إن الإستراتيجية المنطقية من قبل عمال شبكة الاتصالات بطلق عليها اسم إستراتيجية

تحديد الأسعار المؤقتة من جريير فسر الخدمة ينقسم على عنصرين. السعر المحدد والمعروفة المتغيرة لقاء استخدام الخدمة، وشركة الهاتف مثلاً تحدد تعرفه شهرية. سعر محدد زائد آخره كل اتصال أكثر من كئنه لاتصالات ايسموج بها تعرفه متعدد لقاء استخدام الخدمة.

### تحديد الأسعار على منتجات الإنتاج الثانوية

منتجات الإنتاج الجانبية By Products: منتجات المنتج من خلال نشاط المنتج الأساسي على بقايا المنتج أو التي يهد

يحدد الأسعار على منتجات الإنتاج الجانبية By Product Pricing تحديد الأسعار على المنتجات الثانوية للإنتاج بهدف زيادة القدرة التنافسية للأسعار المنتج بمسايه

نتيجة لمعالجة اللوم، أو إنتاج العديد من المصنوعات تعطلة والكفاءة وغيرها تظهر منتجات جانبية، وإذا كانت قيمتها غير مرتفعة والتخلص منها يكلف كثير، فإن هذا يمكن أن ينعكس سلباً على سعر المنتج الأساسي وإن مصموم إستراتيجية تحديد الأسعار على المنتجات الثانوية (المخلفات) تكمن في أن المنتج يسعى للعثور على سوق لترويج هذه المنتجات ومستعد لمؤقتة على أي سعر لها، يمكنه أن يعطي من خلاله

على نطاق الحفظ والتسليم، ويسمح هذا التطبيق ساعه بتخفيض لأسعار على السلع الأساسية حافلاً منها قدرة على المنافسة. وأحياناً يمكن لمنتجات الثانوية أن تحقق دخلاً معيماً من خلال بيعها.

### تحديد الأسعار على مجموعة السلع

تحديد الأسعار على مجموعة السلع Product bundle Pricing: بيع عدة سلع في مجموعة واحدة وبيعها بأقل سعر ممكن.

إن جوهر تحديد الأسعار على مجموعة السلع يكمن في أن البائع يقدمون السلع في مجموعة واحدة، ويعرضونها بسعر مبدئي فليسريح والعرفق الرياضية تبيع تدكر الموسم بسعر أقل من قيمة تذكرة واحدة، وتعرض القنادق على الزلاء مجموعة من الخدمات بما فيها غرفة

للإقامة وضيافة وأساسي ومثل هذه الامور يمكنها أن تنشأ برويج تسع التي يمكن في حالات أخرى للمستهلكين أن لا يشتروها، ولكن لابد من اقتناعهم بذلك، وأن سعرها يجب أن يكون متدنياً كفانة (10).

### إستراتيجيات تعديل (تصحيح) الأسعار

إن لسركاب لني تعديل أسعارها طبقاً للاحتمالات في مواضع المستهلكين وبلاوصاع المتغيرة، وفي الحصول 2/5 أوردنا سبع إستراتيجيات لتعديل لأسعار تحديد الأسعار بمسومات، تحديد أسعار تمبيرية تحديد الأسعار باعتبار نفسية لشعري، تحديد الأسعار

لمشيط الترويجي تحديد الأسعار الموجهة نحو التفضيلة الاستهلاكية تحديد الأسعار حسب التوزيع الجغري تحديد الأسعار الموجهة نحو الأسواق الدولية.

أحدون 5/2 إستراتيجيات تعديل الأسعار

نقطة مهمة	الوصف
تحديد الأسعار مع الخصومات	يخصص الأسعار بهدف تشجيع ردود أفعال المستهلكين التي يمكن أن تكون مثلاً في دفع مسبق لقاء سلعة و شراء أكبر كمية من السلع
تحديد أسعار مميزة	تعديل الأسعار مع خصمها حسب الاختلافات في مواصفات المستهلكين والسلع أو مكان تواجد المستهلكين
تحديد الأسعار باعتبار نفسي المستهلك	تعديل الأسعار بهدف التأثير النفسي على المستهلك
تحديد الأسعار الموجهة نحو القيمة الاستهلاكية	تعديل الأسعار بهدف طرح فكرة نافع مستقونة لوجوده وأخذها بحسب سعر هديته للمستهلك
تحديد الأسعار لمشيط الترويج	لتحقيق مؤقت للأسعار لزيادة الترويج الفوري الخاص
تحديد الأسعار حسب التوزيع الجغرافي	تعديل الأسعار باعتبار مكان تواجد المستهلكين جغرافياً
تحديد أسعار موجهة نحو الأسواق الدولية	تعديل الأسعار في الأسواق الدولية

### تحديد الأسعار مع الخصومات

تقوم العديد من شركات بتعدين أسعارها بحيث تشجع ردود الفعل من قس المستهلكين والتي يمكن أن سم لتعبر عنها في دفع مسبق بالحساب واقتناء السلع بكميات كبيرة أو المشتريات غير موسمية وإن هذا التعديل الذي يسمى الخصومات يمكن أن يكون في أشكال عديدة

#### الخصومات لقاء الدفع نقدًا ويتم التعبير عنها في

تخصيص أسعار السلع للمستهلكين الذين يدفعون مقدماً لقاء سلعهم. ومثل التقليدي لذلك يمكن أن يكون 10/2 نصف في 30 ويعني أن الحساب يجب أن يدفع خلال 30 يوماً لكن

المشري يمكنه حسم 2% من الدفع إذا دفع خلال عشرة أيام، ويجب أن تقدم الخصومات لجميع المشريين، بطعين لهذا الشرط، ومثل هذه الخصومات مطبقة في العديد من المناصت التجارية، وهي تساهم في تحسين الوضع مادي للبائع وتقلص النفقات المرتبطة بتقديم التسليفات والمروص غير المضمونة.

وينهم من الخصومات لقاء كميّة السلع المشاركة أن يتمّ تخصيص أسعار السلع للمستهلكين الذين يشترون السلع بكميات كبيرة ومثال ذلك "10 دولارات تقصعه إذا تمّ شراء أقل من 100 قطعة، و10 دولارات لتقصعه عند شراء 100 قطعة وأكثر" ويعرض تاجر البيرة عادة 12 لقاء سعر 11، وتعد الخصومات ممّابة وسيلة لتشجيع المستهلك وحثه على شراء أكبر كمّة من السلع من بائع واحد، وليس الشراء من خدمات بعض الموردين.

وهناك العداوة على الكميّة وهي سعر مرتفع يدفعه المستهلك لقاء كمّيات كبيرة من السلع وهي ظاهرة منتشرة أكثر مما يعتمد المستهلكون، فالمستهلكون يتوقعون خصيص الأسعار عند شراء كمّيّة كبيرة من السلع، وترداد العداوات على الكميّة عند اختلاف وبنوعات وصعوبات أحجام لأغلفة، وفي بعض الأسواق هناك 30% من السلع قد تمّ وضع عداوات عليها (11).

وهناك الخصومات الوظيفية وهي تخصّص الأسعار على السلع التي يعرضها البائع على المشاركين في قنوات التوزيع والتوزيع والذين يقومون بمهام معينة مثل شراء السلعة وحفظها وإجراء العمسات الحسابية.

ومن الخصومات الموسمية فهي تخفيض الأسعار للمستهلكين الذين يشترون السلع في غير موسمها.

### تعدد الأسعار التمييزية

تقوم بعض الشركات بتعديل أسعارها موهمة في اختلافات صفات الربائر والسلع أو مكان تواجد السلع والخدمات ويتم تعدد تحديد الأسعار التمييزية في عدّة أشكال:

- اعتبار مجموعات مختلفة من المستهلكين هناك مستهلكون محتفون يدفعون لقاء سعة واحدة أو خدمة واحدة سعراً مختلفاً فالمخاض تأخذ من الصلاب والأشخاص المعمرين تسعيرة أقلّ للدخول.

تعدد الأسعار التمييزية: **Segmented Pricing** تعدد الأسعار باعتبار الاختلافات في مواصفات المستهلكين والسلع أو مكان تواجد السلع أو الخدمات المترو في الأسعار لا يأخذ في الحسبان الاختلافات في التفضيلات.



- اعتبار احتمالات التسعة، فعلى الاحتمالات المختلفة لسلعة تحديد أسعار مصنعة، وأثناء ذلك يُعبر هناك علاقة بين التفرق في الأسعار وفي التبعات
- اعتبار أماكن التواجد، لسلعة أو الخدمة تباع بسعر مختلف في أماكن مختلفة على الرغم من أن بمقاييس عرضها في هذه الأماكن متشابهة.
- اعتبار الزمن، تتغير الأسعار طبقاً لموسم والشهر وأيام الأسبوع وحتى في اليوم ذاته

وبني تكون إستراتيجيه تحديد الأسعار استيعابية فعالة لابد من وجود العديد من العناصر أولاً يجب على السوق وضع لسلعته، والقطاعات يجب أن تميز بمسوى الطلب ثانياً المستهلكون الذين يتموزون في القطاع الذي تم تحديد سعر مثله فيه، يجب أن لا يكون لحدوثه على إعدده مع السلعة في قطاع آخر، حيث تباع بسعر مرتفع ثالثاً يجب على المصنعي أن لا يتمنعو بفرصة بيع السلعة اخص في القطاع الذي تعرض فيه اشركه انفسه سعر مرتفع رابعاً الشباب المرتبطة بتجربة السوق ومراقبتي يجب أن لا تزيد عن الإيرادات الإضافية خامساً تحديد الأسعار المتغيرة يجب أن لا شيء شعور الأمي لدى المستهلكين وأخيراً يجب أن تحدد الأسعار التمييزية في إطار القانون

#### تحديد الأسعار باعتبار نفسية المستهلك

تعد الأسعار حافزاً لمعلومات معينة عن السلعة، والعديد من المستهلكين يحكمون على جودة السلعة قبل كل شيء من حيث سعرها، ورحلة العطر التي تساوي 100 دولار يمكن أن تحتوي على ذلك العطر بقيمة ثلاثة دولار فقط، لكن بعض الأشخاص مستعدون لدفع هذه الـ 100 دولار لأن هذا السعر يعد إشارة شيء ما معبر بالنسبة لهم.

وعند تحديد لاسعار دعبار نفسية لمستهلكي، لا يأخذ صناعة بالحساب انحصار الاقتصاد لسلع فقط، بل لتأثير النفسي أيضاً. فعلى سبيل المثال، قد لا تحتاج إحدى الأبحاث المكمّسة بدراسة العلاقة المتبادلة بين بعض الأسعار والجودة، إن لسيارات لعلية استثنى جداً يتم نقلها من المستهلكين على أنها ذات جودة عالية (12)، فضلاً عن ذلك في إدراك المستهلكين يمكن لسلع لسيارات ذات انجوده (عالية أن يكون أعلى من السعر الذي تباع فيه، وفي تلك الحالات عندما يستضع المستهلكون الحكم عن جودة السلع بشكل ما بعد أن يراقبو أو يتأكدو منها بالأعتماد على خبراتهم لسابقه نجاح هذه السلعة وعسما لا يستطيع المستهلكون تقييم الجودة بسبب عدم كفاية المعلومات أو الخبرة فإن المؤشر المهم لجودة نانسبه إيجوم يصبح لسلع، (امداخلة 3/1)

## السعر كمؤشر لعودة السلعة

تُعد شركة هوبلي منتجة فودك سميربوف الماركة المنتصرة لعودك في أميركا منذ عدة سنوات قامت الشركة المسجلة الأخرى لعودكا شركة وولف شميدت بهجوم على منافسها بهدف الاستلاء على حصة السوق الخاصة بسميربوف. وتؤكد وولف شميدت أن الفودكا التي تسحق لا تختلف من حيث الجودة عن فودكا سميربوف، إلا أن سعر الرحاحة أقل بدولار واحد عن سعر الرحاحة لمافس، وبسبب انخوف من أن يتمكن المستهلكون من الانتقل إلى استهلاك فودكا وولف شميدت درست هوبلي سعر الردون بالمحمية. أولاً كان يمكن لها أن تخفض سعر الرحاحة عن فودك سميربوف بدولار واحد، وبالتالي، تستطيع الحفاظ على حصتها من السوق ثانياً تستطيع أيضاً أن تخفض على ذلك السعر، لكن تريد من تفضيلات بدعية وتشبه لبرويج، وخيراً كان يمكن لهوبلي أن يحافظ على سعر رحاجه لعودكا ويسمح بتقلص حصتها من السوق، ولكن هذه الإستراتيجيات الثلاث أدت إلى تقييد الربح، وبدأ أن هوبلي في وضع لا يحسد عليها أحد.

وفي هذه الملاحظة فُكر عدد من مخصي التسويق في الشركة قد اقترحوا إستراتيجية رائعة وكانت رائعة. فقد دفعت هوبلي من سعر رحاجه فودك سميربوف بدولار واحداً بعد ذلك طرح ماركه جديدة أيضاً من الفودكا بلسكا بسعر فودكا وولف شميدت كي تنافسها على أسس مساوية، رد على ذلك، طرحت ماركه جديدة أيضاً بولف وكان سعرها أقل من سعر رحاجه فودكا وولف شميدت ونتيجة لتضيق هذه الإستراتيجيه لتحديد الأسعار في إطار اتشكيبه السلعية كان موقع سميربوف متصدراً، بينما فودكا وولف شميدت يحتل مرتبة ثانية وبعض هذه الاستراتيجيه حققت هوبلي ما كانت تخطط له من أرباح.

هناك عنصر مهم أيضاً لتحديد الأسعار باعتدال

أسعار المعيار Reference Prices  
لأسعار التي توضع في أذهان  
المستهلكين وتكون بمثابة الموجه  
سعرية عندما يبحث المستهلكون  
عن سلعة معينة

نمسة المستهلكين وهو لأسعار المعيار وهي تشكل في  
وعلى المشترين عندما يلاحظون في داخلهم الأسعار  
الجارية، ويتذكرون عن الأسعار الماضية أو يقيمون الوضع  
المالي الذي يتم فيه عملية الشراء.

## تحديد الأسعار لتنشيط الترويج

تحدد أسعار الترويج  
Promotional Pricing تحديد  
مؤقت للأسعار السلع بشكل اقتر  
وأحياناً أقل من التكلفة الأساسية  
بريادة قصيرة الاجل للترويج.

إن استراتيجيته تحديد الأسعار تنشيط الترويج  
تكم في أن لشركات تستضع مؤقتاً بحدت أسعار سلعها  
أقل، وحيثاً أقل من التكلفة الأساسية، ويمكن بهذه  
الإستراتيجية أن تأخذ أشكالاً عديدة فمحل البجارية من  
أجر جذب المشبهين بتحدد أسعار سلعها مثل المتصدرين  
الخصرين، اعلم في أن المشترين سيشترون سلعاً أخرى مع علاوة عديده ولجذب أكبر عدد من  
الزبائن، يستخدم الباعة في فترة محددة من الزمن، أسعاراً ليعذب الباطلة. فبحدد  
المشترين في المحل التي تبيع الألبسة القطنية، تقوم تلك المحل بعميات تصعبه متجنه في  
شهر كانون الثاني سوباً.

## تحديد الأسعار المعتمدة على القيمة

يحدد الأسعار المعتمدة على القيمة  
Value Pricing استراتيجية يقوم  
على تقديم فكرة تألف سعة بحدده  
والخدمة بسعر مناسب سمسيتك.

في التسعيات وأثناء ركود الطلب وتباطؤ النمو  
الاقتصادي، أخذ العديد من الشركات تعديل الأسعار على  
البيع والخدمات بحيث تجعلها مناسبة مع الوضع  
الاقتصادي العام وبغير علاقات المسبهدك بحدده جودة

وخدمة السلع والخدمات وأخذت تجاً شيئاً فشيئاً إن تطبق إستراتيجية تحديد الأسعار  
المعتمدة على القيمة وتعد عن حد في العديد من الحالات في طرح نماذج حالة تُنم في  
السوق من البصابع فقد طرحت شركة كامبل مجموعته من الأغذية المعتمدة تحت اسم ماركه  
غريت سنارتر بودجيت، وفي حالات أخرى وسحدد الأسعار المعتمدة على القيمة الاستهلاكية  
تطلب من الشركات القيام بمعالجة مسبقه لماركات انتحارية لوجوده لطرح سلع داب بحدده  
أعز وبالسعر السابق أو سعة من ذات الجودة لكن بسعر أقل (المداخلة 5.2)

المداخلة 5/2

## تحديد الأسعار المعتمدة على القيمة

عرض أفضل جودة لقاء سعر أقل

ظهرت بالنسبة للمختصين في التسويق مقولة جديدة وهي "القيمة"، وسابجاً كانوا  
يستخدمون ذلك. لكميات مثل الرفاهية والشهرة وغيرها، لكن نسب مدهور الاقتصاد

أخذ المختصون مجموعة من الأعمال الموجهة نحو تغيير تصميم وعلاف السلع، ومواقعها في السوق وطريق مبادئ جديدة لتسويق، وذلك بمرور جودة عالية ومميزة لسلعة - القيمة والآن، فإن تحديد الأسعار يعتمد على القيمة - عرض سعره ليس بجودة متدية بسعر متدن جداً، بل إشارة إلى جودة السلعة والاهتمام بالسعر - انتقل من مرحلة العباس الشعبي إلى مرحلة الولع الشديد.

إن إستراتيجته تحديد الأسعار يعتمد على قيمة هي مصطلح في التسويق يعني أموراً عديدة فبأنسبه لبعض - هو مجرد تخصيص للأسعار وبالنسبة للآخرين يعني سياسة خاصة، مثل تقديم كمية أكبر من السلع لقاء السعر ذاته وليس بعض الآخر يعني غطاء جديداً من السلعة التي ترفع مستهلكه أنه قام بصعقة جيدة بشره لسلعة إلا أنه ليس من أهم إعطاء تعريف بهذا المصطلح فتحدد الأسعار المعتمدة على القيمة أصبح إستراتيجية رائدة لجذب المستهلكين وإن تكتبت رفع الأسعار على سلعة قد اختفى.

حدد أخصائيو التسويق أنه نتيجة الركود الاقتصادي والتغيرات الديموغرافية ظهر نوع جديد من المشتري الغيور في الأمور والتي يصنف عميل الشراء المهيبة وتحدد جداً ماذا وإن وكيف يشتري. وأصبح من الأمور العصرية جداً الآن لقول إن ذلك المشتري قد أبرم صفقة مريحة جداً وإذاع مستهلكين في أنهم حصلوا على أشياء كثيرة لقاء أموالهم، فإن الشركات - من شبكة مطاعم الوجبات السريعة وحتى التي تاجر بالأسهم وتبيع سيارات وغيرها - غرقت من عداتها التسويقية القديمة.

تشمل إستراتيجية تحديد الأسعار المعتمدة على القيمة، لا أكثر من تحفص الأسعار وهي تعني البحث عن علاقة تناسب ما بين الجودة والسعر والتي تتيح لمشتري المستهدف الحصول على تلك القيمة له وريته وبالنسبة لمشتري تعني "القيمة" "الخصائص للأسعار"، وتتطلب الإستراتيجية صافاً إلى انخفاض الأسعار، البحث عن طرق للحفاظ أو لزيادة الجودة أيضاً - وأثناء هذا يسعى عنها أن تصغر الربح ولمشتريين سير اعتادوا شراء سلع بجارية عالية الجودة، يحصلون الآن شراء منتجات بدأت الجودة، لكن بأسعار أقل. وإذاً إن هذه الإستراتيجية تصمم حياً لإعادة تصميم للمنتجات والعمليات الإنتاجية لتحفص العلفات والحفاظ على حجم الأرباح بأسعار متدنية أكثر

على الرغم من نجاحه الواضح في إستراتيجيته تحديد الأسعار المعتمدة على القيمة التي ظهرت نتيجة لركود الاقتصادي فإن حدودها تمتد إلى أكثر من ذلك في

العمى، وهذه الرغبة تعكس ردود فعل مسوقين على التغييرات الأساسية في علاقتهم  
بمستهلكيهم الذين يحدون ثقتهم لسلطات التي صهرت بسبب النمو السكاني والصعظ اإلإدي  
إلى استهلاك الملحاط اللىوم من جميع 'الجهات بالقروض والسلي يواحه مشكته  
انفتحت ليومية المزايدة من تربية الأضفد والحصول على مأوى وتجهيز نفسه لتتعد  
سبطلب بالكند بركة قمة الصعة التي يرغب في شرتها، وفل أن بدأ  
الاقتصاديون بمعالجه 'الأوقات الصعة التي يهرون بها، بدأ 'مشترون إدراك الفرق ما بين  
السعر - والعودة" ولقاربه فيما بينهم، إذ، إن إسرائيحية بعيد الأسعار المععده  
على القيمة ستبقى على لأرجح لإسرائيحية الرئدة ولانتصار على لمشري محرو،  
يطلب انيحت عن فرص جديدة لعرض أكثر بقاء أقل سعر عليه"  
المصدر

"Sentung trouble", The Economist (2 November 1991), p. 38; Gary Strauss,  
"Marketers plea: let's make a deal", USA Today (29 September, 1992), p. B. 82  
Joseph B. White, "Value pricing is hot as shrewd consumers seek low-cost  
quality" Wal Street Journal (12 March 1991), p. A1, Ask Fave Rice, "What  
intelligent consumers want" Fortune (28 December, 1992), p. 56-61 Bill Keene,  
"The new consumer revealed", Sales & Marketing Management (May 1993), p.46-  
52; Bradford W. Morgan, "It's the myth of the value consumer", Brandweek 28  
February 1994), p.17; Neil Beckley "Potential cost of selling cheap every day",  
Financial Times 24 March 1994), p. 17, The Ix Column, "Sinking into the  
trough, Kingfisher" Financial Times (24 March, 1994), p. 22; David Blackwell,  
"M&S sees sales in Europe rise 20%" Financial Times (9 November 1994), p.27;  
Alan Mitchell, "Going a bundle on marketing" Marketing Week (2 December  
1994), p. 30-31, Doug Cameron, Iain Jones and Nick Moss, "et iam", The  
European (26 January, 1998), p. 8, 3; Michael Skapinker "Easyjet binds to secure  
base in the Netherlands", Financial Times (13 January 1998), p.22

في العديد من امواق السوقيه انحيثيه مكم مشكله تحديد الأسعار في العثور على  
ذات المستوى من قيمة عرض الشركة، والذي يساعد فتجيب، إضافة ودرر لأسعار المرفعة  
والأرباح، وهذا أمر حيوي جداً لتجار السلع ذات الاستهلاك العام الذين قسلاً ما يحنفون عن  
عصهم بعضاً والخاصعي بمافسه سعريه قويّة وفي تلك الحالات تطبق العديد من الشركات  
إستراتيجية الفحة لمضافة وعوضاً عن تخفيض الأسعار، في مستوى أسعار امافسين، يعرضون  
الخدمات التي تشمل قيمة مضافة وعروضاً عميرة للشركات تخفف عن عروض امافسين،  
وبهذا يحققون مستوى أعلى من الأرباح.

عندما وسعت شركة جرال موبور من تجارده البراد ت خطه بوفروست كانت بحاجة ماسة إلى صديق إضافي للعمل وكلفت الشركة الأيرلندية الموردة للمواد انحافظه وانحاضه بالتعنه مسقاً لاستخدام منتجات ثلاث مصنع كي لا يتوقف عمل مصنع جرال موبورر وهذا الأمر حقق لشركة سمورفت الأيرلندية جيرة "أفصر موبور" قدمتها لها شركة جرال موبورر كما تُب دُفع عنها من منافسه لسعره "المشكلة" اليوم ليست في الحصول على السعر الأفضل، بل في الحصول على القيمة "هذا ما قلناه نائب رئيس الشركة في لرويد نيقلي لشركة بروسون الكريك كوميدي بروسون الأساسي لشركة سمورفت، والتي مُنعت قائمة موردين إلى 65% (14)

#### تعديد الأسعار حسب التوزيع الجغرافي

يجب على الشركة أيضاً أن تتخذ قراراً حول تحديد الأسعار مُنحيه لربائش، الذين يعيشون في أجزاء مختلفة من البلاد أو في دول أخرى في أنحاء وهل على الشركة أن تعبر بحمة ربائش معينين، بتعديد أسعار مرتفعة جداً لتغطية نفقات النقل أو هل على الشركة أن تحدد سعارا واحدة لكل الربائش بغض النظر عن مكان تو حدهم أو بقائهم! سوف نستعرض ضمن سراتجيات تحديد الأسعار حسب التوزيع الجغرافي.

سبع شركة ترومسو لرومحه لمنحبات لورفيه في كرا أنحاء و و به وإن قيمه انوريد عاتية وتؤثر في اختيار الربون لشركة الموردة. وصعت ترومسو هدفاً لها يكمن في عداد سدسه لتعديد الأسعار مع الأحد بالحسبان سيعامل الجغرافية ومن أجل هذا نحاول معرفة الشركة أن تحدد ما هو السعر اللازم لطب مجموعة واحدة من السلع بقيمة 1000 كرون بروجي، ثم تحديده ثلاثة أنواع من الردتر أ (أوسيو)، وريون ب (أستردام) وزيون ت (برشونة)

#### إن من أحد الاحتمالات الممكنة لاتخاذ

اتقرارات بنسبة لشركة ترومسو يكمن في الطلب من الربائش الدفع بشكل مستقل سعفاً على السلع إلى مكان توجد الربون وكل للربائش الثلاثة يدفعون للمصنع بقاء، لسلعة مبعأ واحداً وهو ألف كرون بروجي، وإضافه إلى هذا عليهم دفع المال لقاء نقل لسلعة للربون أ، يُدفع 100 كرون بروجي، وللربون ب، يدفع 50.

تعدد الأسعار FOB (FOB Origin Pricing) إستراتيجية تحديد الأسعار حسب التوزيع الجغرافي، حيث تُدفع السلع إلى الداخل حسب شروط فرانكو بورت FOB

كروبي، وسربون ب 250 كروبي. وإن مثل هذه العممية أطلق عليها تحديد الأسعار FOB، وإتداءً من هذه النقطة فإن كل حقوق ملكية لتسعة ومسؤوية تجاهها تنتقل إلى الربون، الذي يتحمل عبء كل نفقات توريد البضاعة من هذا المكان وحتى مكان التسليم.

ويعتمد انصار هذه الإستراتيجية أنها لو سيئة الأكثر عدلاً لتقييم نفقات البضاعة، لأن كل ربون يدفع نفقاته إلا أن عيوبها تكمن في أنه بالنسبة للربانين اسعديس قد تبدو هذه الشركة مكلفة جداً.

تحديد سعر موحد يشمل بضائع التماثل  
Uniform Delivered Pricing  
إستراتيجية تحديد الأسعار حسب التوزيع  
الجغرافي حيث يحدد شركة سعر موحد  
بشهر متساوياً لجميع الربانين لقاء  
نفقات النقل دون البضاعة من مكان  
تولدها.

إن هذه الإستراتيجية تعد أيضاً كاملاً إستراتيجية تحديد الأسعار FOB، ففي هذه الحالة يحدد الشركة سعراً موحداً يشمل مبلغاً واحداً للنفقات لنقل البضاعة دون النظر إلى مكان تواجد العميل. ويتم تحديد أجرة التسليم على مستوى القيمة المتوسطة لنفقات النقل.

ولنتأص أنها تقدر بـ 150 كروبي مرويبي، إن تطبيق هذه الإستراتيجية يؤدي إلى أن الربون في أوسلو يدفع أكثر (150 كروبي نقد، التسليم عوضاً عن 250) من ذلك المبلغ الذي كان يدفع لعملية التسليم في حال تطبيق أسعار FOB من جهة الربون من أوسلو سيغفر فور شراء الورق من مصنع محلي يطبق إستراتيجية أسعار FOB في مكان تواجد التسعة ومن جهة أخرى، سيكون لدى شركة ترومسو فرص أكثر لاستحواد على الربون من آسيا ومن بين مميزات هذه الإستراتيجية الأخرى - تسهيل عملية الحساب مع الربانين وإمكان الادعاء عن سعر موحد في النطاق الوطني العام.

تحديد أسعار المناطق  
Zone Pricing  
إستراتيجية تحديد الأسعار حسب النوع الجغرافي، حيث يحدد شركة منطقتين جغرافيتين أو أكثر وكل الربانين المتواجدين في كل منطقة يدفعون مبلغ الإجمالي ذاته، وكلما كانت المنطقة أبعد عن المورد، كلما كان سعر البضاعة أغلى.

إن هذه الإستراتيجية تقع في الوسط ما بين إستراتيجية تحديد الأسعار FOB في مكان التواجد وإستراتيجية تحديد سعر موحد بصم نفقات التسليم. فعلى سبيل المثال، نستطيع شركة بروسو أن تفر ثلاث مناطق: الاسكندنافية، ومنطقة شمال أوروبا، ومنطقة جنوب أوروبا. ويحدد بشكل فردي المستهيكين في حدود منطقة سعرية واحدة لا يحصلون على أي مزايا سعرية. مثلاً، الربانين في أوسلو وكوبنهاغن سيدفعون لشركة المنتج ذاته لكن الربون من وسمو قد لا يمدوا راضياً

لأنه يدفع نفس النفقات التي يدفعها الربون من كوبنهاغن رد على ذلك، وعلى الرغم من أن الربانين قد يكونون على بعد حده أميال عن بعضهم بعضاً، لكن وجهات مخرجة

عن الحدود التي تفصل ما بين الشمال والجنوب والريون الموحد داخل الجهة الجنوبية لبلاد  
سيدفع أكثر من الريون الموجود بالقرب من الجهة الشمالية لبلاد

على سبيل المثال، كان يمكن لشركة ترومسو أن

تحدد الأسعار لتصل إلى نقطة انطلاق  
Basing Point Pricing استراتيجيتها  
بمحدد الأسعار حسب التوزيع الجغرافي،  
حيث يختار البائع هذه المدينة أو تلك  
كمثابة نقطة انطلاق، ويأخذ من كل  
الربائز بفارق الفل يبلغ مساوي قيمة  
النسب من هذه المدينة حتى يمكن  
بواحد الريون، بقصر النظر عن المدينة  
التي يتم بحيل سبعة فيه

تختار مثابة نقطة انطلاق مدينة وسلو وبعدد سعر  
السبعة لكل لريون بقدر 100 كرون يرويحي إضافة إلى  
بفقدت نسب السبع من وسلو وحتى مكان انبوح  
وهذا يعني أن الريون من كوبنهاغن سيدفع قيمة  
النسب من وسلو إلى كوبنهاغن، على الرغم من أن  
الشركة يمكن تسليمه إليه من معشر ترومسو إلى اختيار  
نقطة لانطلاق خارج منطقة إقامة المشروع يؤدي إلى  
ريادة سعر السلعة للربائز المقيمين بالقرب من المشروع،

وفي الوقت ذاته، إلى مخصص هذا لشعر الربائز المقيمين على مسافة بعيدة من المشروع وإذا  
احتر كل الساعة مائة نقطة اتصال المدينة ذاتها، فإن السعر اندي يشمل بفقدان التسليم،  
سيدو مشابهاً لكل الربائز، مما سيؤدي إلى انعدام المنافسة. وقد استخدمت هذه الإستراتيجية

لسوق عديدة في صناعة السكر والاسمنت والسيج  
والسيارات، وأحياناً تجدد العديد من الشركات العديد  
من نقاط الانطلاق لتحقيق مرونة أكثر في عملها.

بمحدد السعر مع بحمل مسؤولية  
سحب التوزيع freight absorption  
pricing إستراتيجية بمحدد الأسعار  
حسب التوزيع الجغرافي حيث تحتمل  
الشركة ثبات أو جزئي الصفقات تحقيقه  
لتسليم السبع بهدف الحصول على  
صناديق بحجرات

وأخيراً، وفي تلك الحالات، حيث يكون البائع  
مهماً في دعم العلاقات انعمية مع ريون محدد في  
محال مصالحه انعمية بطرق إستراتيجية بمحدد  
الأسعار مع تحمل نفقات التسليم، وإن أساس تطبيق  
هذه الإستراتيجية يمكن أن يكون بوصول البائع إلى سبعة

معدده أنه في حال توسع مجالات عمل مؤسسته، فإن الصفقات المتوسطة ستخصص ومن هذه  
الإستراتيجية تطبق لتوغل في الأسواق الجديدة. وكذلك بدعم مواهب الساعة في الأسواق ذات  
المنافسة الحادة

تحديد الأسعار المعتمدة على الأسواق الدولية

لا بد للشركات الناشطة في الأسواق الدولية أن تأخذ بالحسبان خواص أسواق تلك  
الريون التي تتبع فيها منتجاتها وخدماتها. وتعديل أسعارها طبقاً لهذا الأمر تستطيع الشركات



أن يحدد سعراً موحداً لجميع الأسواق، وكمثال على ذلك تباع شركة ريبورص طائراتها لخدمة بسعر موحّد تقريباً في الولايات المتحدة وأوروبا ودول العالم الثالث إلا أن أغلبية الشركات تعدل أسعارها تطبيقاً لشروط الأسواق المحلية، وكذلك باعبر الفوارق في التكاليف التي تشرطها الأعمال في هذه الأسواق.

إن السعر الذي تضعه الشركات على سلعها أو خدماتها في سوق دولة معينة، يرتبط بالعديد من العوامل، ومنها ظروف الاقتصاد ونوع المنتج والتقنيات والشرعيات المؤثرة على البحار، وكذلك مستوى تطوّر بحره الحرة والمنافسة وبين الاختلافات في أسعار السلع أو الخدمات يمكن أن تكون مرهوبة باختلافات في الاحتياجات والأوضاع لدى المستهلك في دور معينة. وفي حالات أخرى تستطيع شركة أن تدخل هذه الأسواق العالمية أو تبدأ أهداف مختلفة لتتطلب تغيير استراتيجيه تحديد الأسعار فعلى سبيل المثال يمكن لشركة "سوي" أن تطرح سعة جديدة في أسواق متطورة لدول متقدمة بهدف الاستلاء السريع على حصة السوق العامة وهذا يتطلب منه تطبيق استراتيجية النوع الثوري في السوق

ولعكس صحيح، قد تستطيع دخول سوق معينة، مسترشده بالقطاعات الصغيرة شديده الحساسية لدرجة الأسعار - وفي هذه الحالة تطبق إستراتيجية "زيادة اسعة" إلى التكاليف كدليل. تلعب دوراً مهماً عند تحديد الأسعار الدولية، وبخاصةً لسواج أحياناً أن أسعار السلع في بلدانهم تكون أرخص من الدول التي يرونها فمثال الجبر من مازكة لغير سعودي في الولايات المتحدة 30 دولار، بينما في طوكيو 63 دولار وهذا يعود بالنسبة إلى التكاليف التي يتحملها الباعة - نفقات التسليم والرسوم والضرائب وغيرها

وقد حددت شركة "كاميل" مثلاً أن توزيع السلع في بريطانيا يكلفها 10% أكثر من توزيعها في الولايات المتحدة إذاً إن تحديد الأسعار المعتمدة على الأسواق الدولية تعد مشكلة معقدة فعلاً وسوف نستعرضها في فصول اللاحقة (16)

### تعريف الأسعار

بعد أن تكون الشركات قد أعدت نظاماً خاصاً لأسعارها وإستراتيجياتها لتحديد الأسعار، توجه ظروفها تتطلب تعديل الأسعار بما يصادره حاضره من الشركة وما رداً على التغيرات السعرية من قبل منافسين.

## مبادرة الشركة لتغيير الأسعار

في العديد من الحالات نستطيع الشركة أن تعتقد به من الصائب والصحيح تقديم مبادرة تخفيض أو رفع لأسعار على سلعة أو خدماتها، وكما في حالة اتخاذ قرار تخفيض الأسعار، كذلك في حالة رفعها، يجب على الشركة أن تقيم رد الفعل الممكن على تغيرت الأسعار من قبل المشرعين والمستهلكين.

## مبادرة تخفيض الأسعار

توجه الشركة عند طرح مبادرة تخفيض الأسعار عدداً من الالتزامات منها عدم كساية العداوة الإبتاحية وبطلب في هدد الحصة من الشركة أن يصاعف من مداوية البحري، وتحقيق هدف عن طريق تنشيط وتعزير لجهود لتجارة وتحسين الشجع وغيرها من الإجراءات، سقى عن ممكن لشركة. نستطيع رفض سياسة التسعير حسب مبدأ "الحاق بمنصذر" أي وضع ذات الأسعار التي يصعب متصداً. ونحدد مواصف أكثر هجومية تخفيض الأسعار لزيادة الترويج. إلا أن حيرة شركة الطيران في إنساج معدات البناء وشركات أخرى في مجالات متعددة كُنت بوصوح أن محاولات خفض الأسعار في بعض المجالات يمكن أن تؤدي إلى نشوب حروب أسعار. لأن المدفوعين يسعون للحفاظ على حصصهم في الأسواق.

وهناك طرف آخر يواجهه الشركة أيضاً التي تسعى لتخفيض أسعارها وهو انخفاض حصه السوق نتيجة المنافسة الحادة وتستطيع الشركة أن تدار تخفيض الأسعار في تلك الحالات، حيث نحقق بمساعدة الأسعار امددة وصعاً مسطراً في شوى. ومن أجل هذا ما نذكر إلى لشوى بأسعار أقل مما ندى امدفين وإما تكون الأولى في تخفيض الأسعار معتمدة أنه سوف تسولي في المستقبل على تلك الحصة من الشوى التي ستمن به تخفيض النفقات بسبب حجم الترويج، ولكي تصبح الشركة متصدرة في الشوى التنافسية تتخذ بعض الشركات إستراتيجية هجومية تعتمد في النفقات المتدنية وأسعار ملتدبة.

## مبادرة رفع الأسعار

في السنوات الأخيرة اضطرت العديد من الشركات إلى رفع أسعار سلعها وخدماتها وهي تقوم بذلك معتبرة أن زيادة الأسعار يمكن أن تضر عدم رضا المستهلكين والمورعين، وحتى موزعيتها الذين يعملون لديها. إلا أن زيادة الأسعار الباحية يمكن أن تؤدي إلى زيادة كساية في أرباح الشركة. فعلى سبل المثال، إذا كانت قاعدة أرباح لشركة تقدر بـ 10% من حجم

المبيعات فإن زيادة الأسعار بنسبة ٥% فقط ويحقق غالب المروجين سريته من أصحاب المبيعات إلى 33% إن نسب الزيادة الأسعار هو الزيادة المتوسطة للمعدلات الإيجار، وإن هو المعدل يؤدي إلى انخفاض حجم الأرباح ويزعم الشركة على زيادة الأسعار بشكل منظم وفي بعض الأحيان، وكأحر، احترازي للتصخم في المستقبل، ترفع الشركات أسعارها حتى المستوى الذي يمكن أن يعطي نمو استثمارات وهناك عدم آخر أيضاً يسدعي زيادة الأسعار وهو لطلب المفرط عندما لا تكون الشركات قادرة على تلبية احتياجات رابطة في الحجم الكامل، تستطيع زيادته أسعارها وتقوم بمبيعات اسمية لتسبح إلى ربايتها، أو أنها تدجا إلى هذا، وذلك معاً.

هناك العديد من الطرق لزيادة الأسعار والتي يمكن تصنيفها من قبل الشركات، في لا تختلف الأسعار عن المبيعات المتنامية ويمكن رفع الأسعار عملياً بشكر غير ملحوظ، بالعبء الحسومات وبملاء، المشكلة بسلع غائبة الثمن، ويمكن القيام بذلك بشكر واضح وصريح أيضاً وعندما تضع الشركة المستهلكين أمام حقيقة رفع الأسعار، فهي مرغمة على السعي لتفادي الاتهامات في عدم الوفاء. إن الإعلان عن رفع الأسعار يجب أن يرافقه بحطة خاصة تهدف إلى توضيح أسباب رفعها للمستهلكين، وعلى الكادر، المهني لشركة أو تقدم لمساعدة المستهلكين في البحث عن طرق للتوفير.

قبل أن يتم رفع الأسعار، يجب على الشركة أن تدرس كل الإمكانيات والفرص التي يمكن أن تسمح في تغطية النفقات المتزايدة أو تلبية الطلب المتزايد، دور اللاهوء إلى رفع الأسعار وعوضاً عن رفع الأسعار يستطيع الشركة مثلاً أن توسع سيطرة السع بكميات غسلة، وهذا ما يطبقه غالباً متعمد العنويات ويمكن لشركة كذلك أن تستبدل عناصر المنتجين لأكثر كلفة، بعناصر أخرى أقل كلفة، ورفض استخدام بعض العناصر الصغيرة في المنتجات، وإسعيء أو الخدمة وهي تستطيع بفسر مجموعة السلع أو الخدمات التي تقدم للمشتري عده على أنها وحدة متكاملة وسحب بعض العناصر وتوسع بعضها بسعر معي، فعلى سبيل امثال تقدم شركة IBM، اليوم يمكن تأهيل مستخدمين وكذلك المشاورين بمشبه خدمات مدفوعة الثمن.

### رحدود فعن المستهلكين على تقلبات الأسعار

إن أي عمل مرتبط برفع الأسعار أو تخفيضها، يسفر عن الأرباح مصائب مشتركة وأجساد من والموردين ويمكن كذلك أن يثير الاهتمام من قبل المؤسسات الحكومية ولا بسبوعب المستهلكين دائماً مسألة بيع الأسعار بشكر مشبه. ويمكن أن ينظروا إلى مسألة تخفيض الأسعار بطرق مغايرة، ماذا تعتقدون مثلاً، إذا خفضت شركة سوي أسعارها

مربين فجأة على سعرها؟ سيبدأون إلى دهنكم فوراً أن سعر سوي سيتم استبداله بموديل جديد أو أن فيه عيوباً ما، ولذلك تناع بصورة سيئة بعد ذلك كإن يمكنكم أن تقرضوا أن سوي تعاني من صعوبات مادية ويمكن كذلك أن تكون مسألة تخصيص الأسعار بشر إلى تدني جودة المنتج وأخيراً، كان يمكنكم أن تصبوا إلى نتيجة مفادها أن الأسعار ستخفض مجدداً وبسرعة.

وكذلك الحار مع رفع الأسعار، فالسجة انطبعة لذلك يجب أن تكون تدهور الخروج، ويمكن أن يكون هذا في نظر المستثمرين بمثابة إيجابية. ماذا كنتم ستعتقدون لو أن سوي رفعت أسعار منتجاتها الأخيرة؟ من جهة، يمكن أن يسد إلى دهنكم أنها أصبحت مشبعة وشعبية بالنسبة لكن المستهلكين ويمكنكم أن تسرعوا إلى اقتناء هذه المنتجات. مداً لم تخف من السوي، أو أن هذه المنتجات تعد مشروبات مصددة لعدة، ومن جهة أخرى، كان يمكنكم أن تشكوا في سوي وسعيها لتحديد سعر بهظ بالتأكيد تتعمله السوي.

#### ردود فعل المنافسين على تقلبات الأسعار

إن شركة التي تتخذ قرار تغيير الأسعار يجب أن لا تفكر بردود فعل المشركين فقط، بل المنافسين أيضاً. وعلى الأرجح إن رد فعل المنافسين سيظهر في تلك الحالات التي يكون فيها عدد الباعة غير كبير، وعندما تكون سلعتهم مشابهة فيما بينهم وعندما يكون المستهلكون يعرفون جيداً عنها.

كف يمكن لشركة أن حدد ردود الفعل المحتملة لمنافسين؟ في تلك الحالة التي يكون فيها لدى الشركة منافس قوي واحد، ويكون مهيماً ومستعداً لتعديلات الأسعار بشكل معين، فإن رد فعله من السهل التنبؤ به، إلا أنه إذا أدرك المنافس أي تغيير للأسعار كدعوة جديدة ويتصرف انطلاقاً من مصالحه الخاصة، فإن الشركة عليه أن يحدد في دقة أين تكمن هذه المصالح.

وما أن المنافس، كما هم المستوردون يمكنه تغيير الأسعار بشكل مختلف فإن أمثاله يبدو معقدة. فعلى سبيل المثال، إن بعض أسعار الشركة يمكن أن تعتمد من قبل المنافس كسعي للاستيلاء على حصة كبيرة في السوق ويمكن أن تكون مدركة إما كمحاولة من الشركة لتصحيح أعمالها ومضاعفة حجم الخروج، وإما كمحاولة لإحباط كل انعامين على تخفيض الأسعار ومضاعفة الطلب الإجمالي.

عند وجود بعض المنافسين لدى الشركة لابد له من السؤ من ردود الفعل المحتملة من قس كل واحد منهم. وإذا كان المنافسون جميعهم يتصرفون بشكل مشابه، فإن أمثاله

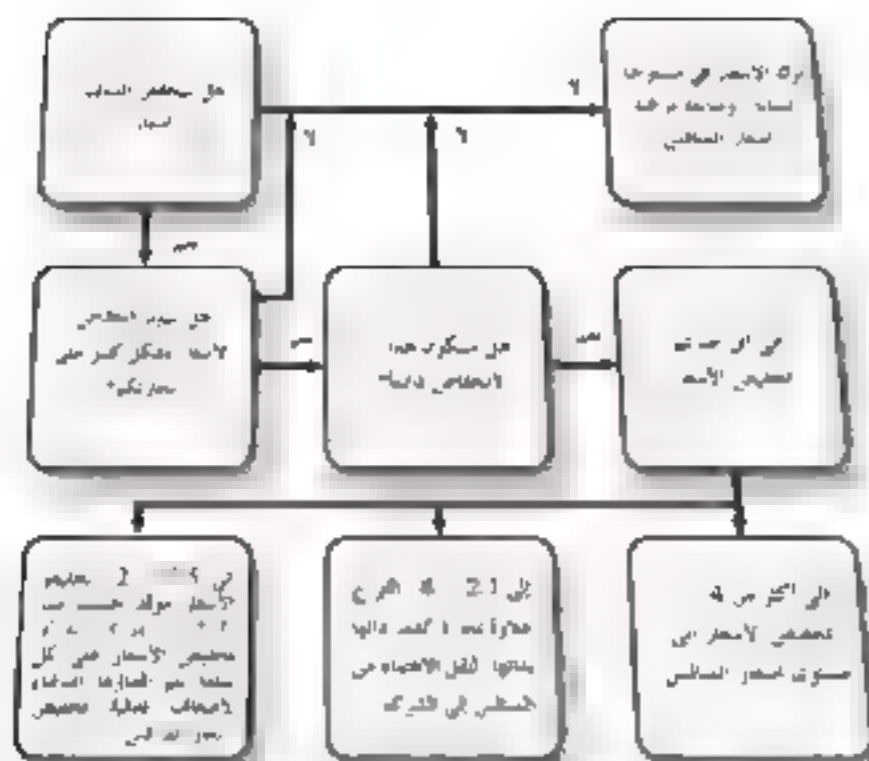
مسودي إلى تخيير سبون منافس تقليدي واحد وعلى العكس، إذا كان المنافسون يتصرفون بشكل مختلف، أي كل واحد حسب طريقته، لابد من تحليل رد الفعل المحتمل لكل منافس على حدة ويسعي الإشاره هنا إلى أنه إذا اسحاب بعض المنافسين لمساءلة تعجز لأسعار تشكر متشابه، فإن هناك أساس لتوقع ان لباقي سيتصرفون مشهم

### رد فعل الشركة على تغير أسعار المنافسي

لننظر إلى المسألة من جهة أخرى وبطرح هذا السؤال كيف يجب على الشركة أن تتصرف حيال تغير الأسعار من قبل المنافس؟ من أجل هذا لابد من الإجابة عن مجموعة من الأسئلة. ذي هدف قام المنافس بتغيير أسعاره للأسبلا، على حصة كبيرة من السوق، من أجل الاستفادة من قدرات الإنتاجية، لتحديد الأسعار حسب لثقات أو من أجل وضع رد ية تعبير الأسعار في مجال العمر كله؟ هل نحمى مسألة تعجز لأسعار طاعاً مؤهلاً أم دائماً؟ ماذا سيحدث بحصة السوق، ويرادات الشركة إذا قامت باتخاذ إجراءات جوابية؟ وهل ستسعى شركات أخرى لاتخاذ إجراءات جوابية؟ كيف يمكن للمنافسين أن يتصرفوا، وكذلك الشركات الأخرى، بالنسبة لكل إجراء جولي من لشركة؟

إضافة إلى دراسة هذه المسألة على الشركة أن تقوم بتحليل عميق جداً، إذ من الضروري تحديد مرحلة العمر الزمني لسلعهم، وأهمية هذه السلعة في إطار تعدد بسمياتهم، المتغيرة، ودرجات وموارهم، المنافسين، وكذلك ردود الفعل الممكنة على تغير لأسعار، إلا ان الشركة لا تستطيع دائماً ان تقوم بتحليل شامل لخيارات أثمة تغير الأسعار والمفرد كان قد ستعد طويلاً جيداً لقرار تغير الأسعار، وعلى الشركة أن تستعيب لهذه الخطوة خلال عدده ساعات أو أيام وعملياً نظريته الوحيدة لتفويض زمن اتخاذ قرار الخطوات أو لإجراءات الجوابية هي توقع المدورات التسعيرية الممكنة للمنافس والاستعداد مسبقاً لاتخاذ الإجراءات الجوابية بالنسبة لكل منافس

في الشكى 2/2 وردنا بعض الطرق لتقييم وإعداد الإجراءات الجوابية بالنسبة لتعويض المنافس لأسعار، فمثلاً إذا قررت الشركة أن للمنافس خفض أسعاره وأن هذا عدده عن مدورة سعريته وأنه سيعتكر سلباً على مستوى ترويحها ودرجة، يمكن للشركة ببساطة أن تتخذ قراراً حول الحفاظ على الأسعار والأرباح في مستواها الحالي، ويمكن أن تعترض الشركة به، بالحفاظ على الأسعار في مستواها السابق من تعمد حصة مهمه من لشوق أو إذا قامت بخصص أسعارها، فسوف تفقد جزءاً مهماً من الأرباح وتستطيع أن تتخذ موقفاً برفقاً مؤهلة اتخاذ إجراءات جوابية حتى تلك اللحظة التي ستوفر لها معلومات أكثر من نتائج ماثورة



المافس لسعرية. وفي هذه التحطة يستطيع الشرك أن يستعد لدهاب أكثر بحث لترك  
وراءها الرباس الأكثر إفادة لها، وتشارك عن الرباس المتعكبي بشكل أقل إلى المافس  
إن توصلت الشركة إلى نتيجة مدها أن اتفاد خطوط حويية فعالة مهم وضروري  
عليه عند اتخاذ أو تطبيق إحدى الاحتمالات الأربعة.

لتحفيض الأسعار- يمكن لمقتصد أن يحفض أسعاره حتى مستوى أسعار المافس ويمكن  
أن يقرر لشركه أن الشوق حساسه تجاه الأسعار وأنه يعطط على السعر بتقرر من حصه  
مهمه من الشوق للمافس الذي يقدم سعراً مدياً جداً؟ أو بها تقرر أن استعده الحطة  
المفقوده من الشوق ستكفيها كثيراً جداً. وبذلك انخفض الاسعار إلى مدهور قصير الأخر  
للأرباح وذلك تسير على الشرك بهدف الحفاظ على حصص الأرباح في مستواها السابق إلى  
تخفيض جودة سبقي ومستوى خدمتها وعلاقتها في الشوق، وبالتالي يتعكس سباً على حصصها  
في الشوق في الأفاق الطويلة الأخر. لهذا عند انخفاض الأسعار يجب على الشركة أن تسعى  
لدعم جودة منتجاتها على مستوى عال.

**رفع جودة السلعة** يمكن لشركة أن تحافظ على الأسعار في مساواة السابق، بحيث يتم نقل السلعة التي تعرضها الشركة على أنها ذات جودة أكثر ويمكن لشركتها أن تقرر من تأثرها على المستهلكين، التأكد المستمر على إمزايا نوعية لسلعة، معوقة على أكثر السلع المتنافسين رخصاً، ويمكنها أن تعثر أنه من أمثلتها بوظيفة لأموال في معدل زيادة لقيمه الاستهلاكية لسلعة أفضل من تحصيلها للأسعار وحصول في النتيجة على أرباح متدنية أكثر

**رفع انجوده وفي الوقت ذاته رفع الأسعار** تستطيع الشركة رفع جوده سعيت ورفع الأسعار أيضاً، مقدمه بهد الشكل ماركته التجارية إلى صفوف الماركات العنيفة جداً وإن انجوده اعاليه جداً تكون مثابه مرور بالأسعار المرتفعه جداً والتي بدورها تضمن لشركة أرباحاً أكثر ويمكن لشركة أن لا تغر من أسعارها على المنتج بعني، من طرح ماركه تجارية جديدة في السوق وتحتل موقفاً سعرياً عالياً جداً

**طرح ماركه مقاتلة رخيصة في السوق** في بعض الأحيان يكون الحوب الأفضل يتمثل في إشبع تشكيلة سلع رخيصة أو إنشاء ماركه تجارية رخيصة مستتقة، وفي حالة كان لقطاع المتاسب في السوق. نتي يهدد فقدان الشركة، حساب هذه الأسعار غير الإجراءات العوانة تصبح ضرورية ببساطة وبهذا الشكل، تصرفت شركة كوداك التي تعرضت بهجوم في مجال الأسعار من جهة قوحي عندها طرح أفلا التصوير الرخيصة من ماركه فونيم

إن إستراتيجيه وتكتيك تحديد الأسعار عناصر مهمة لمجموعة التسويق لشركة وفيل أن نسم اتخاذ قرار خسر الأسعار التي يمكن أن تضمن مرنة ناقسه مهمة في إطار السوق المستهدفه، لابد بالشرك القيام بتحليل دقيق لعدد كبير من العوامل الداخلية والخارجيه، إلا أن الشركات ليست حرة في اختيار السعر فمشط الشركات في مجال تحديد الأسعار يتم تنظيمه ومراقبته من قبل مجموعة من القوي، وإضافة إلى ذلك، يؤثر على اتخاذ هذه القرارات التسعيرية أو تلك مجموعة عوامل ذات صبح أخلاقي وتتعلق إستراتيجية وتكتيك تحديد الأسعار كذلك بالطريقة التي يدفع من خلالها شراء المنتج ومع مرور الوقت إن عدت سرخص أقل بكمية الأموال التي نحورتها وكذلك بأخويرة الأموال الآن ليست كل ما نراه أو نشعر به وهي انتقال إلكتروني لمعلومات من ملف واحد إلى آخر بذلك إن الأموال تلعب دوراً قوياً في حياتنا اليومية. في امداخلة 5,3 ستحدث بالتمصيل عن تغير الأموال.

## عفوًا، هل تقبلون الأموال؟

سحب الأموال ( لقد ) الآن خارجه عن إطار الموضوع فأكثر الناس ليوم يدفعون لقاء شراء أشياء صغيرة عن طريق بطاقات الائتمان وليس نقداً، وصحوا لا يهجمون برؤية نفوذهم حتى عند شرائهم لتسريح لساناتهم مثلاً، فهم يستعدون ببطاقات الائتمان أيضاً

وأصبح الناس والشركات ينصون القيم بصرهم من دون الشهود حتى إن عدم التمددات الضخمة لا تتعامل إلا بالطاقات الائتمانية، وهو مستعد أن يشتري كل المواد اللازمة لكم من خلال بطاقته الائتمانية وبعد أن ينهي عمله يطلب منكم بسدد لمبلغ إليه

المجموعة الاحتكارية كايغال برتر كوربورشي البريطانية تمتد ثلث صفقتها من خلال مجموعة شركاتها الـ 150 التي تقدم خدماتها لقاء عملات التشفير التحري، وليس من خلال النفوذ وتشتمل نشاطاتها التعامل مع سبع متنوعة ابتداءً عن الأغذية في مطاعم لقاء 15 حياً وحتى معاداة الكمبيوتر لقاء 15 ألف حية إسرائيلية، ولتبلغ الأكثر انتشاراً هي تدكر نظير آلات النسخ والكمبيوترات والمجموعة ليست موحدة بلصفقات الصغيرة فقط مع الشركات الصغيرة، ففي الولايات المتحدة تعقد لوفتهاردا وولاي بكس ويتوروك صفقات بقيمة مليوني دولار أكثر

كما أن شبكة لايريت التي تضم 300 مليون شخص و20 ألف شركة، تملك الآن أموالاً الخاصة، فامسفلكون خلال تجولهم في المجال الإلكتروني لشبكة، يشرون أساساً المعلومات والكتب والألبسة حسب الثوابت الإلكترونية كيف يدفعون إداً من إحدى طرق الدفع إدخال رقم بطاقة الائتمان، لكن "العراصة" قرصه الكمبيوتر يجعلون من هذه الطريقة خطراً على صاحبها، يعتقد بي ستين رجل الأعمال من كاليفورنيا، أن عنه حواشاً على هذا: أورد بك الإلكتروني في لقاء فيرست فيرشوار هوادبيغ ست يوجب أن يملك لملعه ومشترون فيه رفاً وبشراء احتياجاتهم من شبكة الإنترنت، يعرض لمشرون لبائع رقم حسابهم ويسم شراء لشيعة. ويعلن البائع تدريجاً عن عملة الشراء بك فيرشوار، إنني يطلب من المشتري التحقق منه بالبريد الإلكتروني، بعد هذا يتم سحب المبلغ المضروب نياً من بطاقة الائتمان المشتري.



وندى شركة دسهي كاش نظاماً مشابهاً لذلك البنك، لكنه اسقط الكثير، إذ تعمم أمواله الإلكترونية حسب مبدأ الدفع المسبق ببطاقة الائتمان والمشكلة التي كان عليهم حلها هو الأمر من جديد. كيف التحقق من أن الأموال النقدية سوف تستخدم مرة واحدة فقط. تتأكد دسهي كاش من التوقيع الإلكتروني على البطاقة ونسدي للحكومة فيها، حبال الأموال الإلكترونية، وكيف سيتمكن موظفو انصراف من أحد انصراف على تلك المشتريات؟ إن لأموال الإلكترونية تجعل من حقيقة الأموال لا شيء. فليس فيها قيمة دسهي. إذ هناك وجودها المعنوي فقط. ويطرح الإنترنت سؤالاً من الذي يجعل من الأموال ذات قيمة؟ يعتمد رجا اقتصاد بيرلرمان ابراون وليس أن تعود سحتني حتماً ويرجعون سب هذا إلى أن العقود الإلكترونية سجل من العقود الطعة وبوكدا أن العممة في النهاية ستم تقديرها بالوحد الحسابية

#### المصادر

Ned Buckley, "M&S close to accepting debit card payments", Financial Times (29 August 1994) p. 6; Motoka Rich, "Abracadabra! It's the harter magician", Financial Times (12 October 1994), p. 4; Michael Lindemann, "Germany flexible at last on credit cards" Financial Times (11 November 1994), p.3; Samuel Britten, "Post Money world on our doorstep" Financial Times (17 November 1994, p.20; "Electric money, so much for the cashless society", The Economist (26 November 1994

#### الخلاصة

إن تحديد أسعار عمية ديناميكية جداً فالشركات تعد طريقة لتحديد الأسعار تشير كن سلعها ومن وقت لآخر يعر هذه لطريقة وتعد بحث بأحد بالحسن الاختلاف في غلب المستهلك والأوضاع المتسوعة. ويقد انقار السعة من مرحله عمرها الرسمي إلى مرحله أخرى تتعير كذلك إستراتيجية تحديد الأسعار وتستطيع الشركات الاستعانة من إحدى الإستراتيجيات المحددة التي تحدد العلاقة ما بين السعر والحدود وعند تحديد الأسعار على السعة الحديثة يمكن للشركة أن تطبق إستراتيجيه "إزالة المحبة"، والتي يكمن جوهرها في تحديد سعر عالٍ بماي على نسعة في تحقق لأرباح أمتكنة من قطعت انشوق المصلحة. الطريقة الأخرى لتحديد الأسعار على السلع الحديثة هي تطبيق إستراتيجيه تتوغل نفوي في السوق، والتي يكمن قصديتها في تحديد أسعار متدنية مدنية على السلعة بهدف الاستيلاء على أكبر حصّة في السوق

في تلك الحالات التي تُعد فيها السبعة جزءاً من المصطلحات والبيانات المحررة المتعددة يجب على الشركة أن تستخدم نظاماً للأسعار يمكن أن يتيح لها رفع سقف الأرباح إلى الحد الأقصى وعند ذلك تتخذ شركة قراراً حول اختيار النموذج السعري بين السلع، والتي تدخر في استهلاكها السلعي، وحول تحديد الأسعار كذلك على السلع المتكاملة والمستمرات الضرورية والمنسجات الثانوية للإنتاج وعناصر السلع

لكي نأخذ بالحسبان لقوارق الوجوده ما بين المستهلكين الذين يشكلون قطاعات الأسواق المختلفة، وغيرها من العوامل، يمكن لشركة أن تستخدم أو تطبق إستراتيجية تحديد الأسعار وعند تطبيق الإستراتيجية الأولى من هذه الإستراتيجيات - تحديد الأسعار مع حسومات - تقرّر الشركة تحديد الحسومات على الدفع نقدًا وعند تطبيق الإستراتيجية الثانية - تحديد الأسعار التفضيية - تتخذ شركة قرار بيع تسعته بسعرين، أو أكثر، متميزين باعتبار تنوع طبيعة المستهلك وخيارات تسعته ويمكن تواجدها ورميها

وبكي نأخذ بالحسبان لعناصر الاقتصادية ونفسية الأسعار، تطبق الشركة إستراتيجية تحديد الأسعار داخل العوامل النفسية بالحسبان، وعند ذلك تكون السعر بمثابة مؤشر على جودة أو قيمة السعة. وعند تطبيق إستراتيجية تحديد الأسعار لتنشيط الترويج تتخذ شركة قراراً حول الاستفادة من المصدريين الخاصين لتحديد أسعارها، وهناك إستراتيجية أخرى مصاً لتنظيم عمية وضع الأسعار وهي تحديد الأسعار، المعتمدة على القيمة، وهي تقوم على عرض عمية دفع منطقية ما بين الجودة والخدمة لتحديد سعر مناسب للمستهلك، وعند تحديد الأسعار حسب التوزيع الجغرافي تتخذ شركة قراراً حول تحديد أسعار معتمده لربالز المقيمين في نقاط جغرافية معينة، وعند استخدام هذه لطريقته توجد هناك مجموعة من الخيارات المدية لاختيار الأسعار بما فيه تحديد الأسعار FOB في مكان تواجد السلعة، وتحديد سعر بشخص بثقت التسليم. وتحديد أسعار صاظمية حسب المناطق وتحديد أسعار طبقاً نقطة الانطلاق وتحديد الأسعار مع دعم شعبي بعميات التسليم وأحياناً، إن جوهر إستراتيجية تحديد الأسعار المعتمدة على الأسواق الدولية يكمن في تنظيم الأسعار المدية بحيث تناسب مع ظروف وتوجهات الأسواق الدولية المختلفة.

في تلك الحالات التي تتخذ فيها الشركات قراراً حول المبادرة بتغيير الأسعار يجب أن تأخذ بالاهتمام بحدود السعر الممكنة من قبل المستهلكين والمنافسين، وأن رد فعل المستهلك على تغيير الأسعار يرتبط بأهميه هذه الخصوم وأما رد فعل المنافس فيعتمد سياسة رد الفعل التي

يطبقها أو لصيغ يعملين دقيقين لموضع والشركة التي يبادر إلى تغيير الأسعار يجب أن تتوقع ردود الفعل الممكنة من قبل الموردين والوسطاء والهيئات الحكومية  
 إن الشركة التي تواجه تغييرات أسعار المفاسين يجب أن توضح وتفسر هدفهم والعواقب المحتملة والعمره انرميه لهذه التغييرات. إذ يطلب الموضع انبعاد إجراء ب جوانبه فورية، يجب على الشركة أن تتوقع مسبقاً هذه الإجراءات، وراً على تغيير أسعار المفاسين يمكن للشركة أن لا تتخذ أي إجراء ب، محاقصه على أسعارها الجديدة، وتخصص الأسعار على سلعها، وعلى المستهلكين يتشور السعة على انها الأكثر جودة، ورفع الجودة، وفي لوقت نفسه رفع الأسعار

### المفاهيم الأساسية

حسابات ترويج السلع

علاوات الجودة

المنتجات الثانوية

انحصارات الميسمية

حسومات لقاء كمية لبيع امشراة

حسومات لقاء الدفع نقداً

إستراتيجية رالة الخبة

إستراتيجية تحديد الأسعار من حرائر

تحديد الأسعار تمبيريه

تحديد سعر موحد يشمل سققات والنسيم

تحديد أسعار ماضقه

تحديد الأسعار تشبب الترويج

تحديد أسعار المنتجات الثانوية

تحديد أسعار مجموعة السلع

تحديد الأسعار المعتمدة على الفئة

تحديد الأسعار حسب التوزيع الجغرافي

تحديد الأسعار طبقاً لنقطة الانطلاق

تحديد الأسعار باعتبار العوامل النفسية

تحديد الأسعار في إطار التشكيلة السلبية

تحديد أسعار السلع الإضافية

تحديد أسعار المستلزمات الضرورية

الأسعار - امقييس

#### مسائل المناقشة

- 1- حددوا أي استراتيجيه - رنة السخة، أم البوغل تقوي في السوق - نسب احدى المؤقف التالية (أ) مسحوق غسيل جديد يربير من شركة بروكتر أب غامبل، (ب) حذاء رياضي جديد من ريبوك، (ج) افسح مطعم جديد مفيل ماكدونالدز في مركز تجاري بلدا تعد هذه الإستراتيجيات صحيحة لهذه الشركات؟
- 2- تعرض أميركان كسرس ثلاثة أصناف من السخة - غرس كرد، غولت كرد، وبلايبيوم كرد رسم الاشتراك في غرين كردت = 100 حيه إستراتيجي، غولت كرد = 200 حيه، بلايبيوم كرد = 300 حيه إستراتيجي ما هي إستراتيجية تحديد الأسعار التي اختارتها أميركان كسرس؟ وهل يعتقدون أن هذه الإستراتيجية فعالة؟ ولماذا؟
- 3- ابركة المصنعه منتطق الأجوء بسووي 25 دولار (بسعه 150 ملم) صرح امهيس في السوق ملطفاً مشافهاً بسعر 199 دولار لفسه الرجاجة (300 ملم) وأصبحت ابركة رقم 1 نافشو انعامر لسخة هذه إستراسخة في تحديد الأسعار
- 4- الصيغه الكيمباليه لمبيص تحتوي على لكور، وهذا موجود في كل الماركات حددت شركة كلوريكس علاوات بحريه على هذا المنتج، وحتى الآن مازالت امتنصر الواحد في بعض الاسواق قسروا النتيجة التي يجب التوصل اليها حول أهبة اسم الماركة انجبرية حسبوا المشكلات الأخلاقية التي تظهر نظراً لتطبيق إستراتيجية تحديد الأسعار هذه.
- 5- منتجوا الألبسة واخلوت وغيرها من السلع الاستهلاكية بواجهور أحياناً مشكلة المسحات الثوبه - انجاسه - حوده مندة مثلاً، والتي لا تلي حاجات امستهكير والناعين، إلا ان إهدد المنتعمت ايضا سوق خاصة بها، ما هي إستراتيجيه تحديد الأسعار التي يجب تطبيقها في هذا الشأن؟
- 6- تدع آلات طهو القهوة في محار في عدد سعر أقل من 20 حيه إستراتيجي، وفي محار

في سبغفورة تباع هناك بـ 80 جنيهًا إسرائيليًا كيف يبررون اختلاف الأسعار هذا؟  
سعدو السبع التي تخضع لهذه الأمودج من تحديد الأسعار الدولي.

#### تثبت المعلومات

- 1- زورو محلاً بحرياً محصناً غابوا بعض أصناف السبع اهمو بأحجامها وأسعارها في إصدار الأصداف البحرية. حدود، هو "حجم الأغلفة مطابقة مع غيره من المراكات التجارية. عتو على مدح حيث غلب استج ملعه بشكل أقر في (أ) بحفص الأسعار، ب رفع الأسعار هل هناك أمثلة (أ) حيث يتم فرص علاوات على الكميات الكبيرة، وأمثلة ب حيث يقومون بحسومات بقاء الكميات الكبيرة؟ لماذا اختار المنتجون هذه الإستراتيجيات وهو هي فعالة ومتى ستكون فعالة؟
- 2- أنهم تعرفون على الأرجح النصفان الموسمة التي تحدث في انوقت ذاته من كرم عام وأمثنته يكر ر تكون "انصفيات الضعيفه" و تصفيات اعياد اميلاد و"تصفيات رأس نسبة" ماذا يقوم زحار البحريئة بهذه انصفيات كرم عام؟ وهو يكون هذه النصفات فعالة في الأوقات لعادية، تلتزم عن افسسي؟ لماذا؟ وأي أي حد تُعد إستراتيجيات تحديد الأسعار مع حسومات، فعالة؟

## المواشي

- 18- Tony Patey "Lufthansa lends an ear to passengers", *The European* (29 April -5 May 1994), p. 22
- 19- "The Manufacturing myth" *The Economist* 19 March 1994, p.98-99 Ronald Henkoff, "Service is everybody's business" *Fortune* 27 June 1994, p.48-60
- 20- Leonard L. Berry- "Services marketing is different" *Business* (May/June 1980), p.24-40; Karl Albrecht- "At America's Service" Homewood, IL: Dow Jones-Irwin, 1988); William H. Davidow and Bro Ural, "Total Customer Service: The Ultimate Weapon" (New York: Harper & Row, 1989)
- 21- Theodore Levitt, "Marketing man-gible products and product intangibles" *Harvard Business Review* May-June 1981, p.94- 102
- 22- James L. Heskett, "Lessons in the service sector" *Harvard Business Review* March/April 1987 p.122- 24; F. Gunemann, *Quality Management in Service Organizations* (New York: International Service Quality Association, St. John's University, 1993)
- 23- K. E. Rust and A. J. Zahorik, "Customer satisfaction, customer retention, and market share" *Journal of Retailing*, 69: 2 (Summer 1993), p.193-215, James L. Heskett, Thomas O. Jones, Gary W. Loveman, W. Earl Sasser, Jr and Leonard A. Schlesinger, "Putting the service profit chain to work" *Harvard Business Review* (March/April 1991), p.164-174.
- 24- Joseph Cronin, Jr and Steven A. Taylor, "Measuring service Quality: a reexamination and extension" *Journal of Marketing* (July 1992), p. 55-68, R. Allic and J. M. Patten, "The market share/excellence equation" *Planning Review* (September-October 1991), p. 15, David Balantyne, Martin Christopher and Adrian Payne, "Improving the quality of services marketing: service (re)design is the critical link" *Journal of Marketing Management* 11 (January/February, April 1994), p.7-24.
- 25- Stephen S. Roach, "Services under siege - the restructuring imperative", *Harvard Business Review* (September-October 1991), p. 83, Leonard A. Schlesinger and James L. Heskett "The service-driven service company" *Harvard Business Review* (September-October 1991), p. 2-81
- 26- John Paul Newport, "American Express service that sells" *Fortune* 20 November 1989 p. 20; Frank Rose, "Now quality means service too", *Fortune* (2 April 1991), p.97-106.
- 27- Parasuraman et al, "A conceptual models", *Op. Cit*
- 28- Christian Gronroos, "Internal marketing: Theory and practice", in J. M. Bloch, G. D. Uphill and V. A. Zeithaml eds. *Services Marketing in a Changing Environment* (American Marketing Association, 1985); Leonard Berry, Edwin F. Lefkwith, and Jerry Clark, "In services, What's in a

- name?" *Harvard Business Review* (September-October 1988), p.28-30; Richard J. Varey, "A model of internal marketing for building and sustaining a competitive advantage" *Journal of Marketing Management*, 11 (January/February-April 1995), p.41-54.
29. Christopher W. L. Hart, James L. Heskett, and W. Earl Sasser, Jr. "The profitable art of service recovery" *Harvard Business Review* (July-August 1990), p. 148-156.
  30. James L. Heskett, W. Earl Sasser, Jr., and Christopher W. L. Hart, *Service Breakthroughs* (New York: Free Press, 1990).
  31. Nora F. Field and Ricardo Stockden, "The global service 500", *Fortune* (26 August 1991), p. 166-170; Tom Hayes, "Services go international" *Marketing News* (14 March 1994), p. 14-15; "Schools brief trade winds", *The Economist* (8 November 1997), p. 124-125.
  32. Michael R. Czinkota and Jukka A. Ronkainen, *International C. Gronroos, Strategic Management and Marketing in the Service Sector* (Bronley: Charwell-Bratt, 1985), p. 38-40; A. Parasuraman, Valerie A. Zeithaml and Leonard L. Berry "A conceptual model of service quality and its implications for future research" *Journal of Marketing*, 49 (Fall 1985), p. 3-50; Valerie Zeithaml, Leonard L. Berry and A. Parasuraman, *Delivering Service Quality: Balancing customer perceptions and expectations* (New York: Free Press, 1990); Parasuraman, Zeithaml and Berry, "Reassessment of expectations as a comparison standard in measuring service quality: implications for further research" *Journal of Marketing* 58 (January 1994), p. 111-124.
  33. *Marketing*, 2<sup>nd</sup> edn. (Chicago: I. Dryden, 1990), p. 679.
  34. Lee Smith, "What's at stake in the trade talks" *Fortune* (27 August 1991), p. 76-77.

## مواقف للتحويل

"أمير - مدق مربع، لكن نحاول تغييره"

"أمير" هي عبارة عن مقببات جديدة مدق من اندرة، وأسبوب بحصيرة شبه تنحصر مواد أخرى من الدرة المخصصة للإطار، إلا أنه يجب بيعها على أنها مقببات و"أمير" شبه رقائق البطاطا، كما أن رقائق إنتاج أكثر من رقائق لرقائق، ككيفية مفيدة بصفة لأنها تنحوي على الحشرات والتشبر من كويسترجول ومدق أمير" كما يقوم عنه المستهلكون مربع، وهذا ما دفع قسم البحوث والدراسات على العمل على تحسين مدقه وكان الهدف في ذلك الوقت كمن في إنتاج سبعة داب مدق يحظى برص مستهلكي - أي طبيعي، وحلو وحامض

على الرغم من أنه كان مخططاً في البداية لإنتاج "أمير" استخدام الطاقة الاحتياطية للمصنع، توضح فيما بعد أنه لا بد من إنشاء معمل متخصص لهذا وقد يؤدي إلى نفقات تقدر بـ ألف وخمسمائة دولار لإنتاج طن واحد من أمير، دون حساب قيمة رأس المال، ويعتبر أن مبيعات رقائق البطاطا (الشيبس) تسع ثلاثة آلاف دولار لقاء طن الواحد، فإن المدير المسؤول عن إنتاج السبعة كان واثقاً في ريعه هذه السلعة الجديدة

إلا أن التمهيد، عندما تم عرض سعر امسوج ببيعة الأبحاث جاذبه والسوقية وطالب مسؤول شؤون المالية بأن يحدد سعر يمكنه أن يغطي هامش المبيعات لموظفة إضافة إلى 20% كعلاوة وسعر المقترح قدر بـ 2.6 ألف دولار لقاء البصل الواحد، مما يمكن أن يحقق إيرادات تقدر بـ 180 ألف دولار لقاء 300 طن من مبيعات السبوبة

لكن رأي المسؤول عن القسم المالي لم يتوافق مع رئيس قسم مبيعات، الذي اقترح أن يكون سعر طن "أمير" بـ 100 دولار أقل من سعر رقائق البطاطا وأكد أنه بوجود تنوع سعري فقط، يمكن الوصول إلى حجم المبيعات المحظوظ له مسمياً في ظروف المدافسة واعتقد رئيس قسم المبيعات أن السعر البدائي المتدني يعوض رقائق الماعة والمطبخة بصورود خمر أو تخصيص مكان إضافي على الرفوف لوضع "أمير" وهو يحتاج إلى مكان أكبر بـ 20% من المكان المخصص لرقائق البطاطا.

إلا أن آراء المختصين بالمسويق قد رجحت كذلك المدير المسؤول عن المبيعات وعوضاً



عن وضع سعر واحد. عرض مجموعة من الأسعار وأحجام المبيعات وكذلك بعض المعلومات المالية، مما آثار استياء مسؤول القسم المالي.

السعر (ألف دولار)	2.5	3.0	3.5	4.0	4.5
حجم المبيعات (طن)	400	350	280	200	100

كما قدر السوق كدلت أنفقت استموية دائمة من حيث التوظيف في 300 ألف دولار ورأس مال مستثمر أيضاً، والتي ترتبط بكمية الإنتاج في العام.

حجم المبيعات السنوية (طن)	400	350	280	200	100
الاستثمارات (ألف دولار)	2.25	2.0	1.65	1.2	0.6

أعتقد أنكم تعرفون أن الأرباح المتوسطة من رأس مال المستثمر تقدر بـ 5% شهرياً. ذلك مسؤول القسم المالي.

رئع، قال المدير المسؤول لكن ما هو السعر الذي يجب وضعه؟  
هد يرتبط بالشئ الذي تريدون تحقيقه - أجاب المسؤول.

#### الأسئلة

1. قيموا عروض موظفي الشركة حول تحديد الأسعار.
2. من خلال أي معيار يجب اختيار السعر المناسب.
3. ما هو السعر الذي يحقق أكبر الأرباح الإجمالية، والأرباح من رأس المال وأرباح صافية، والقيمة العامة للمبيعات وحجم المبيعات.
4. ما هو السعر الذي كان يمكنكم اختياره على أساس تعيين أقيمته المضافة وماذا؟ ما رأيكم حول قدرات المدورة لدى السعر المحتمل؟
5. لنفترض أن سعر هذه السلعة - 3.5 ألف دولار لقاء الطر الواحد ما هي الاستراتيجية لدعاية التي كان يمكن أن تكون مناسبة في حال كانت نتيجة كالتي

الدعاية (ألف دولار)	256	50	100	200	400
حجم المبيعات (طن)	180	210	280	360	420
الاستثمارات (ألف دولار)	1.1	1.25	1.65	2.05	2.3

6. كيف يؤثر السعر على المستوى المحتمل للدعاية.
- المصدر: مقتبس من المعلومات الداخلية لشركة والاساء وأسعار ثم بيعها لأسواق

بحرية

## تعميم ما تمّ دراسته

### "ستيبا سيليك" ضد "لوشوتل"، "أوروستار" وغيرها

في تموز عام 1994 توفقت شركة ستيب سيليك، شركة نقل سويدية، تحقيق نتائج افتتح بها المنشور بج مديتي فونكستون وكلي وقد تدهورت أسعار عبور اسفل بالمقارنة مع عام 1993، بـ 20%، دون النظر إلى أنه تمّ أربعة قطرات فقط نابعه شركة أوروستار باتجاه لندن باريس وبالعكس. في بعض الحالات كانت المدة حادة جداً، إذ كان من متحج أن مداد دعوة قضائية بين شركات الملاحة الفرنسية بريدي فيري والإنكليزية PO، كانت لمشكلة تكمن في أن شركة PO الإنكليزية قدمت للمسافرين الفرنسيين أجرة مخفضة لقاء لعبور (49 فرنكاً) ثم بعد العودة خلال 3 أيام بالطريق الرئيسي من شربور وعافوا (فرنسا) إلى نورثسموث (بريطانيا) وتلحصول على الحسومات كان على المسافرين أن يجمعوا ثلاثة كوپوت من صحيفة ويست فرانس لبحلية اثني شملت كل المنطقة الأساسية بخدمتها.

تقدمت بريتاني فيري إلى محكمة تريبونال دو كومرس في رين، بدعوى ضد PO بسبب تحديد أسعار بؤذي إلى الخائر وبما أن ملكي بريتاني فيري - وهم أربعة آلاف مزارع فرنسي ومجالس محصة، تتمتعون بآثار قوي في هذا الجزء من فرنسا، ولا اتهام الأساسي من قبل بريتاني فيري كان يكمن فيما يلي: "الأسعار الموصوفة التي تخرق القوانين الفرنسية، إذا تمّ إثبات أنهم يسعون إلى استخلاص من المسافرين" وتؤكد الشركة أن الانخفاض الكبير في التعرفة المتخذة إلى 75% في أوقات اندروية في الصيف، لا يتيح تحقيق كغير ذلك لموقعه ونجات PO إلى المحكمة برحاء لأعداد بعدم إمكان تصد القرار أو تحكيم، لأنه لا يمكن تنظيم أسعار العبور عندما تنقل بعض السفن 1600 مسافر وبعض الآخر بين أكثر من عشرة مسافرين، ويؤكد انحصار الصاعين أن الشركات بإمكانها مضاعفة الأرباح من خلال تصفري البرجة الرخصة والتدبير يجمعون الكثير من الأموال على الصعام والشراي وشراء لتذكارات أثناء الرحلة

دعيت سيب سيليك في صراع في بهنة لموسم لصيفي، عندما انحصرت رسوم معرفة النقل في بريطانيا إلى جنبه إسرائيلي. وطالبت لجنة مالكي السفن الفرنسية واتحاد اسحاارة

المعاون معها، طالبو من يقوم الاتحاد لأوروبي بوضع معرفة معتمدة لاجتياز النهر وطالبوا كذلك حظر كل أعضاء الفريق الذين تحدثون لغة العربية بهدف الأمن والسلامة "بحر عرف أن واجبا هو طلب أجرة مناسبة حسب الإمكان بقاء العبور، وهذا ما يقوم به فعلاً - وبحر يقظور بنفس المنافسة التي تحمل الفائدة له وتستهيب وسقف بحرم صد كر رعبه محالفة لذلك" وأضافت سببا سيبيك "كان من غير المنطقي رفع الأسعار في هذه الصداقة بتمره بتعدد المناسبات وأجاب لجنه مالي السفن الفرنسية على هذا الأمر قائمه "لا بدخرا في مخططات أن تكون محميين لندفع يكون في حال تم وضع جمارك أو أي قيود أخرى بحرية. والبحث عن طرق للحفاظ على عمر البحارة الفرنسيين ليس عبارة عن حماية" ولدى شركة برتني فيري مشكلات أخرى أيضاً ففي عام 1993 فقدت 90 مليون فرنك بتدوير 6,8% مليون فرنك وحصلت على قرض بمقدار 14 مليون فرنك.

### المنافسة في البحر

تشهد سبب سيبيك 30% من الأسواق التي تسيطر عليها القارة، أي تقلل سويلاً 30 مليون مسافر، وشركة PO تعد المتصدرة في هذه الأسواق. إذ تسع حصتها 42%، ويحصل برتني فيري ملكية الثالثة بحصة تمدر بـ 9% والشركات الأخرى هي ساي زين بدخرا في عائلة شركة إيفون أوغرب الفرنسية، وهوفر سييد (البريطانية). ولدى كل منهم 7% من السوق. وتسيطر هوفر سييد عن غيرها من الشركات الباقلة في نهج مستخدم السفن والرواق الآلية عموماً، وليس السفن الصغيرة وهناك أيضاً 40 مليون مسافر مسافرون بالطائرة عبر هذه القناة وتسيطر في السوق الرحلات القصيرة حيث يتم عبور النهر ذمامش. ومن بين 24 مليون مسافر من بريطانيا وفرنسا 16 مليون، يتصلون طريق دوفر كأي أكثر ومن بينهم تسعة ملايين يستخدمون خدمات PO، ومنه ملايين - سيد سيبيك، ومليون - هوفر سييد. وعلى الرغم من الدعاية الصحية ونسبة المناسبات المستهيك فإن ساي لايز وبرتني فيري لا تعد من المنافسين الأساسيين في هذه المناسبات / الرحلات القصيرة.

إن لطرق القصيرة بحسب أكثر كلا المناسبات، القويين ففي عام 1983 حصلت PO على 77 مليون حصة. ومع هذا فإن PO تتركز بالمناسبات، معفاة من بورتب والتي تقدر بـ ثلث الإيرادات وسوف تقلص السوق فهدف النهر الأوروبي هو جذب 40 مليون مسافر إلى السوق حتى عام 1996، وهؤلاء هم الذين كانوا يعبرون بحسب بحر وحسب رأي أحد المراقبين البريطانيين إلا قال "يمكن أن تشع الطريق لسنة سعة، مع فاصل زمني بـ 45 دقيقة ويتشع

هدد المنافسة اضطربت أوضاع شركه أولا لابن. فرع الشركة لأضائية ب ب الابن. نسي قلصت من نشاطه في أيار 1994. وبعدد بحوف من ظهور استقى تحت بحر المندر أحدث المنافسة والمواجهات من أحر الطرق العصرية، وكنت سبب سببك وPO تملان باستخدام طرق الطوله لأقل تنافساً ومن أحر هذا شرب PO امراكب الفاربه لشركه أولا لبصرع صد برياني فيري على طريق بورتسموث - هافر.

إن نطق الماسر من بوتر بشكل متساو في كل طرق المراكب، وإن الرحله في الماسرين بين إنكرا وغرب فرنسا وأسابي يمكن أن يتجاوزوا سنن وحسب غرب إنكرا، باستخدام امراكب على الطرق المرتبطة بساحر برياني وأسبانيا وكذلك الحال مع امسافرين الذين يتطوفون من المناطق الوسطى في إنكرا وشمال. مكلر، فهم يستطيعون احبار طريق الساحر الشرقي إلى المقاطع الأوروبية الشمالية، ومشكلة هذه الطرق - الزمن فامركب نصرت بسده وتأخر الرحله وقتاً يضر بعده ساعات وحتى يوم كامل طبعاً سطريرق وهذا يعني نفقات إضافية لخدمة ونوفير الراحة والسفن الكبيرة، ومن هنا بالطبع انثيمة نعلينا نكر على الرغم من هذا، فقد تم اتفاق 27 مليون جنيه اسوسني لباء مساء جدد في الهافر، وحصلت مدسة ديب على ستة ملايين جنيه من الصناديق المحلية لنفع أحرة امروسي جديد

يأمن أصحاب امراكب أن يحافظوا على لهره الأكبر من التجارة في الطرق، وسعر هذه امراكب سنوياً عبر الخليج أربعة ملايين سيرة و170 ألف باص و13 مليون وسائل نقل بحارية ولدى سبعة 102 من رؤساء شركات نقر أوصحوا أن سافقي 62% من شركات النقر سيخضعون على الأرجح امركب، بينما يعرض 81% أن امراكب يمكن أن تقدم شروط تخفيمه أفضل من لنقو "كما ننصرف بسهولة من دور النلق، لا أرى هنا فارق كبيراً، غير السعر الجديد" - هذا ما قاله أحد أصحاب شركات النقل

إن نقل السكان بين الدول الأوروبية قد خلق عملاً جديداً لشركات النقر، فالبريطانيون يعبرون الخليج لشراء المشروبات الكحوليه من فرنسا، حيث اسعرها أقل مما هي عليه في بريطانيا. ونقول حصثيات جمعية تصيغ السد والمشروبات الكحوليه أن 9% من مبيعات السد الوطني و16% من المبره في البوت البريطانية. تعد بمثابة مشروبات خاصة لا تدفع عنها الضرائب في بريطانيا. وتأتي أهمية هذه المشروبات في أيام الأحد وسواقيها المنتشرة في كل أرجاء فرنسا.

## المنافسة تحت الماء وفوقها

خلق سوق الماش مشككتي تجاريتي أمام شركة ستياسيلك و أوروستار ولوشوتل. وبعد أوروستار شركة نقل سلك حديدية بمسافرين. والعامة بشكل أساسي في الحصوص الأساسية من لندن بروكس، وندن باريس. وأما لوشوتل فهي شحن اسيرات، وسيلان النقل التجارية كب نقل اسائحي ومسافرين من هوكستون إلى كاي.

وإن مسأله تحديد الأسعار في وروستار تكمن في حسب المسافرين من رحا لأعمال من كب العواصم الأوروبية حيث يلاحظ كثافة كبره على الحصوص الجوية وفيمة تذكره ادرجة الأولى من لندن إلى باريس في شركة وروستار بنقر بـ 195 جنيه إسترليني. وبهذا الشكل تقف الشركة في وجه شركة بريتش إيرولز، ويهرس حيث يسوي المذكور 318 جنيه إسترليني ومع هذا فإن كلا السعريين أكثر بكثير بـ 78 جنيهاً، إترالياً قيمة تذكرة السفر بانقطار من الدرجة الأولى)، والتي تعرضها بريتش رايل وستياسيلك و"من ل من ف"، بقاء انهور من وسط لندن إلى وسط باريس. إلا أنه لدى وروستار قد كر أكثر رخصة (٧ جنيهاً إسرائيلاً)

تسعى أوروستار إلى الحصول على نسبة 60% من حركة النقل من بين لندن باريس ولس - بروكسل، لكن بريتش إيرولز يرى في أوروستار على أنها لاعب دوري في السوق وقادرة على منافسة وتنافس شركات الطيران أن أوروستار ستكون خصماً لرحلات من مطارات لندن. لكن تحديد من الرحلات اليومية إلى باريس تتم من مدن بريطانيا المختلفة وكذلك الحال مع برتش إيرولز شركة الطيران المحلية فهي واثقة من نفسها، وتؤكد أن أوروستار ستمثلك مره الابتكارات، لكن لا توقف تطور عمليات النقل الجوي فقد حققت شركة الطيران هدف 27% من الريادة اسوية يتطلب على الخدمات الأوروبية في الربع الأخير من عام 1994، وإن شركة برتش إيرولز متأكده من أن محضاب لسكك الحديدية في لندن تستهدف أوروستار وسات

## بسرعة وبشكل فاعل ورخيص

يعتقد مستشارو هيبي وكر أن أيام مركب ورحلات اسفل الجوي القصير راهيه جداً وهي تعتبر "من الحد السكر الآن أنه لقطع مسافة أكثر من 100 كم من طريق السكك الحديدية فنصدي أكثر من طرق السيارات" وسوف لنافس السكك الحديدية النقل الجوي

لنقل المسافرين في أوروبا ومع طرق السيرب سهل الشحن وممراته أهميته السريعة لعبها لنقل، أعدت الدول الأوروبية مخططاً لتطور طرق انسكك الحديدية بسرعة ومحطات القطر ب في جميع أرجاء أوروبا. والمطبات الصخرة والحديد ذات مبره لنقل اسريع وصعب الآخرى في أرمه فالقطر الاسيدي السريع AVE قلص من زمن البقى بين مدريد وسيفيسيا (47 كم) من 5 ساعات و55 دقيقة إلى ساعتين و40 دقيقة

- لقد احل القطر السريع كل الشوى تقرباً وقيل ظهور AVE في هدد الطريق، سفر 51% من المسافرين بالسيارات و20% فقط بالقطر ولأن كثير الإحصائيات إلى أن 39% بالسيارات، و44% بالقطر.

- تنقّل النقل الجوي سرعة كبيرة من القطرات السريعة وسبب AVE فرق جراً من حركة لنقل على هدد بطريق وانخفاضه يسبح ما تقلصت من 18 وحتى 7%

- القطرات السريعة بحمد المستهلكين الحد 24% من المستمدين من خدمات AVE مسافروا سابقاً من مدريد إلى سيفيسيا وكان مخططاً سابقاً أن يتم نقل ستة ملايين مسافر في السنة بالقطر من مدريد إلى بون، لكن في عام 993، أصبح هناك 21 مليون مسافر.

وتذكر قامت أورويسر بتعويض زمن البقى، والآن تأخذ حركة النقل على أورويسار من لندن إلى بروكسل 3 ساعات و16 دقيقة، وهذا الوقت سوف ينقص أكثر تأثير منافسه انخطوط الحديثة اللحنكة والربطاة، وزمن البقى على لوشول سقدر 26 دقيقة، وفي ساعة اندروه ستكون هناك أربع رحلات نقل، رد على ذلك من تؤثر فيها حالات الطقس أو الأموج في البحر ولا بلد أو البحر وعدم منافسة PC يتم بحريك 25 حركه نفس بحرية في اليوم وآن من المخدم حتى 145 دقائق من الأوتوسداد إلى الأوتوسداد، وسعى كذلك بربده السرعة وبذلك قدمت عربات جديدة سريعة جداً على طريق فونكستور "بولوبيا"

إن خطر نفق ماشع حيو شكالاً آخر من المنافسه من خلال تعويض الأسعار وربة السرعة فقد وسعت سالي لابين من حصتها لبحرية للمسافرين المياومين كما بدأت لشركات الأخرى مثل بوشون و PC تعمدت تحسين خدماتها وأنها جعلها أكثر راحة وحديثة للمستفيدين، كما بدأت إلى تعويض أسعارها لتصبح قادرة على منافسة الشركات الأخرى

## خرق كل القوانين

بعد سنة من استئجار ام غرق لميش كان صعباً جداً مقارنة القدرة الشرائية مع  
الإمكانات المادية. وبملاكه 30% من أسهم لطرق انصارية، بقي الغرق غير حادب بشكر  
كافي ولم يستطع إيفاف انضام التي لم تستطع تدليلها وبالقابام محاولة السحق مع إحدى  
المؤسسات التجارية، زاد مالكو امركب من بفاقته عند استخداهم للمركب الكبرى والأكثر  
سرعة وكانوا يسعون شراء ليحوب المروود بشكل جيد وشجعنا امافسة على زيادة كميات  
المسافرين إلى 36 مليوناً في عام 1997 مقارنة مع 22 مليوناً قبل عشر سنوات وورد عدد  
الأشخاص الذين يعبرون ميش من فرنسا واندول الأوروبيه لأخرى الذين يشكلون الآن 30%  
من جميع المسافرين وبالنسبة لعدد من المسافرين، فإن السبب الرئيسي لسفر هو رباره  
امحار التجارة التي لا تفرص لمصائب، فهي قليلة جداً وبامكانهم تعويضها

## قضية ستينا

بواجه ستيد سيليك عواصف بحرية في الخليج، لكن، ليس هناك شيء مخيف أكثر من  
عاصفة المدفسة، وهي لم يشهد مثلاً بدأ هل وصلت الأسواق العامة على اجبار العما، إلى  
الاحبار؟ إذ كان لحواب نعم، كيف ستطرح ستيد إذا لمستثمرين انها بحاجة إلى امافسة  
شكر فعال أكثر؟ وهل يسعى لها أن تخفض الأسعار؟ في تتدسف مع أسعار PO على سلعها  
انرخيصة أو استثمار بأموال في تحديد مراكب لتقديم خدمة عالية الجودة؟ وهل تستطيع  
مقره أسعارها جيداً مع تحقيق الاربح من مشتريات المسافرين على المراكب، أم عيبها الكبير  
على الخدمة الأكثر كفاءة وتأهيلاً، كما تقوم بذلك بوشون؟ احتمال واحد فقط الاستثمار في  
السفن الجديدة لها كتب هناك فرصة لتعلب على المنافسة، بشرء سفن ضخمة سريعة جداً  
ومجهزه بشكل رائع بقيمة 130 مليون جنيه إسترليني لو حده وهذه أسعار نهجم مععب  
كرة قدم بسرعة 40 عقده. وكل واحدة منها يمكن أن تقب وساتن نقل وباصات وسيارات  
إضافة إلى 1500 مسافر وفيها غرف كبيرة لراحة وبار ومطعم وكافتيريا ومحال تجارية، وهي  
تصبح في كل حالات الطقس. ومن على سبيلها كما هو الحال مع PO أن يستثمر في المحطات  
البحرية الجديدة، بمللاكها أكبر امباحات الأرضية لها؟ وماد، سيحدث بعد 30 ممور 1999  
عندما سيتم قرض لمصائب؟ من يمكن أن امافسة من قبل اسحق سسحق.

بمعيين كثر ما قبل سابقاً قدمت لندن وكومبيسار رايس وي قدراً حافضاً من بقدر  
الأشخاص بالفصار من سدر وحتى المفق ينطلب 2 ا ملار حبه اصفى كفروض تسليقة لعشر  
سنوات قادمة، باستثناء تلك التي قدمت سابقاً والتي تعبر بـ 1.8 مليار وكان هناك طلب بأحد  
100 حبه استرليني من كل مسافر خلال الفترة أي من حشر ملايين مسافر في السنة رفضت  
الحكومة وهددت بأمام شبكة الخطوط الجديدة ما قبل أوروبار خلال 30 يوماً.

الأسئلة

- 1- فسروا الحسومات الكبيرة PO وإستراتيجية تحديد الأسعار لدى أوروبار
  - 2 هل شركة برنتاي فري محقة عند حديثها أن الحزب لا تسمح بتحقيق الأرباح؟
  - 3 هل على سينا سبليت أن تلحق بـ PO ويحقق الأسعار؟ وماذا يمكن أن يفعله أيضاً؟
  - 4- هل حسومات PO مناسبة مع أحدث مواقع بسعر لفاخرة؟
  - 5 ماذا يعني لوشوتل في إخراج سبها من البعة بتخفيض الأسعار؟ هل سيحقق لـ لوشوتل نصراً على لراكب وعلى مرابها في محل حرة؟
  - 6 هل تستطيع سينا، بوضعها اسعراً عالية أكثر من PO، أن تترك السوق في أي وقت، وفي أي مكان وفي أي ظروف؟ ما هي الإسر بوجه اسي يمكن أن يطبقها؟ وهل عليها القيام بنت الأعمال اسي كاس بها PO ويمكن، عيبها أن تقوم بعضها فقط أو القيام بشيء آخر تماماً، أو تتصرف تتصرف أولاً لا، أي الخروج من السوق؟
- المصادر

"Rough waters for P&O", Marketing Business (June 1990), p. 4.  
Charles Bachelier, "Freight companies to shun the tunnel", Financial Times (7 March 1994) p. 7, Tom Burns, "Madrid Seville fast rail link heads for profit" Financial Times (15 March 1994), p. 2 "Cross-Channel booze glut glut" The Economist (23 April 1994), p. 30-31, Julie Read, "Cut price ferry fare sparks all out war", The European (17 July 1994), p. 1, Chris Murphy, "A severe case of tunnel vision", Marketing Week (2 September 1994), p. 21-22 Ian Fletcher "French sailors move to stop \$1 ferry bargain", Today (20 September 1994) p. 12, "Tunnel vision", EuroBusiness (October 1994) p. 8, Charles Bachelier, "Watch out, the drive ahead could be rough", Financial Times (3 October 1994), p. 14, Clive Branson, "The importance of being well connected", The European (21-27 October 1994), p. 25 Roderick Oram, "A stiff one for drink lobby" Financial Times (22-23 October



1994) p.6; Tony Patey, "Battle of the Channel that breaks every rule", *The European* (20 June 1996), p.21. Jon Rees, "That sinking feeling", *Marketing Week* (8 March 1996), p.38-39, Jon Rees, "Ferry operators plan sea change", *Marketing Week* (26 July 1996), p.24-25, Charis Gresser "Channel rail Link in disarray", *Financial Times* (29 January 1994), p.1

## الفهرس

المُدخل - ..... 5

### الفصل الأول

النُسخ، امركات التجريه، اتعبئة، الخدمات ..... 7

الذئنة ..... 9

المُدخل ..... 11

ما هي اتعبدة؟ ..... 11

تصيف السلع ..... 14

سلع لاستهلاك الواسع ..... 16

انوع، مخصصة للإسج ..... 18

جودة السلع ..... 20

امدخله 1 1 معايير، موددة، مدي مجموعة مودورولا، لاصكرية ..... 22

صفات السُعة ..... 24

تصميم السلعة ..... 25

استخدام الماركات التجارية ..... 26

ماذا تعني الماركة؟ ..... 27

رأسمال الماركة ..... 29

المدخله 1/2 "العشرة الساخنة" للماركات، لأكثر شهرة في اعدم ..... 31

الاستيلاء، أم عدم الاستيلاء، على الماركة؟ ..... 34

اختيار الماركة التجارية ..... 36

مالك الماركة لتجارية ..... 37

ماركات المنتجين مقابل املاكات الخاصة ..... 38

المدخله 3/1: معركة الماركات التجارية ..... 39

الترخيص ..... 43

الاستعمال لمشارك للماركات ..... 44

44	انيسر اتبعية ذات العلامة التجارية
45	قرار حول مسؤولية الماركة
46	توسيع حدود استعمال الماركة ..
48	انظر بقية ذات اعلامات تجارية متعددة
49	اماركاك الحديدية
50	القرارات المتعلقة بالعبوة/ التغليف
	امد حدة 1 4 قوة "اشراء بواسطة نهدين" او تعيق "عبء الاصلد يسر من همام
53	الأطفال
54	القرارات حول ماركة السعة
55	القرارات حول الخدمة مقدمة ما بعد البيع ..
55	انحداد اقرارات حول مجموعة من الخدمات
56	خدمات توريد السلع والدعم ما بعد البيع
56	قسم خدمة/ رعاية الربائس ..
57	انقرارات حول تشكيله السلعيه
57	قرار حول توسيع التشكيلة التجارية/ السلعيه
58	توسيع التشكيلة نحو الأسفل
60	توسيع التشكيلة نحو الأعلى
60	التوسيع المزدوج لتشكيلة ..
60	إشباع التشكيلة اسلعه
61	تعدد التشكيلة لسيهيه
61	القرارات حول اتسميات الاصطلاحات التجارية
63	القرارات حول السلع الدولية
65	انحصاره
67	امفاهيم الأساسية
68	فضاء للمناقشة ..
68	تشيب للمعومات ..
70	الحوثي
73	عواقب لتحصل
73	شركة "كولعب" هن يمكن صعط الأنوب أكثر مما يحتوي <sup>5</sup>
74	الامتنة

## المص الثاني

79	انتكار السلع واختيار إستراتيجية التسويق.
79	معلومات لتأمن شركة "أبروستوكتورس هاميل".
81	الأستنة
83	المدخل
83	النحت عن الجديد وتحويل الأفكار إلى سلع
84	طريق الابتكار: الإيجابيات والسلبيات
86	ماذا تتعرض السلع الجديدة للفشل؟
86	مم يرتبط نجاح السلعة الجديدة
88	مراحل عممية الأعد د
88	اختبار نجاحات النحت
90	المدخل 1 / 2 شركة M3 - بطل الابتكار
91	المصادر الداخلية
92	امشترور
93	امنافسون
93	الموزعون والموردون وامصادر الأخرى
93	اختبار لأفكار
95	إعداد النظرية ونجربها
95	إعداد النظرية
96	اختبار التصورات (النظرية).
97	إعداد إستراتيجيه التسويق
98	التحليل الاقتصادي
100	إنتاج الطراز الأولي
102	التسويق التجريبي
104	الأخر + النموذجي
105	التسويق التجريبي مراقب
105	التسويق التجريبي المعدل
106	المدخل 2 / 2 موقع المصكر في التسويق التجريبي
108	التسويق التجريبي للسلع المخصصة للإنتاج
109	عممية النعد
109	مى؟

- 110 ... ؟
- 110 ...
- 111 ... كيف ؟
- 111 ... تسريع عملية إعداد السلعة الجديدة
- المداخلة 2/3 أسلوب الإنتاج لجاري في وقت واحد لطرح المربع تسلع الجديدة في
- 112 ... انشوى ..
- 114 ... تنظيم لعملية الانتكارية
- 117 ... الاسرانية انتكارية في مراحل العمر الزمني للسلعة
- 119 ... مرحلة طرح السلع في السوق
- 121 ... مرحلة النمو ..
- 121 ... مرحلة الصعود ..
- 122 ... تغيرات انشوى
- 122 ... تغيرات السلعة
- 123 ... المدخلة 2 4 "كوب ميد" حياه مرتبة مع حقبة في اليد
- 124 ... جديد مجموعة التسوق
- 125 ... انهوور
- 127 ... الخلاصة ..
- 128 ... المالحيم لانسبيه
- 129 ... أسئلة للمناقشة ..
- 130 ... تشتت المعلومات
- 131 ... العوئي
- 133 ... موافق لتحويل سوانش موبيل كل الانواع بما فيها الأسود
- 133 ... SMH وسوانش ..
- 134 ... "سوانش موبيل" ..
- 134 ... في أوره هالك الكنع حد منها ..
- 135 ... سوانش مولور
- 137 ... هل هي جيدة هذه السيارة؟ ..
- 138 ... الأسئلة

### الفصل الثالث

- 139 ... سويق الخدمات
- 139 ... معلومات لتدش لوفتديرا تصغي لي رديكي
- 141 ... الأسئلة ..

143	المُدخل
144	طبعة وصفات الخدمات تعريف مفهوم الخدمات...
145	أنواع الخدمات
146	مواصفات الخدمات
146	غير ممنوعة ...
147	عدم الهجرة
149	عدم الاستمراره
149	عدم الاحتفاظ ..
150	غياب التمثيل ..
151	الاستراتيجيات الاستراتيجية لتنظيم مجال الخدمات
151	المدخل 1/3 استعراض سوق الخدمات الطفولة ..
156	إدارة التمايز
158	مراقبة جودة الرعاية
163	المدخل 3.2 ماذا نعلم عندما يشكي المستهلكون؟ ..
165	مراقبة الإنتاجية
166	تسويق الخدمات الدولية
169	الخلاصة ..
169	المعلم الأساسي ..
170	مستوى للمناقشة
170	تسبب المواد ..
172	الحوثي
175	مواقف لتحويل
175	قبي غردن. هن هناك حياة بعد "أوروديري"؟
179	الأسئلة
181	نعمم ه تمب درانه
181	اتحد قرار حول انصرف لصائب همد بالنسبه لكم ليس بعة اطفال
181	الكابوس
182	صاعه إنتاج الألعاب ..
183	نوب سمد
184	الأسئلة

## الفصل الرابع

185	الأسعار
185	أساليب التسعير "وضع الأسعار"
185	معلومات للتأمل صحيفة التاجر تغذيات كبرى
188	الأسئلة
191	المداخل
192	عوامل تحديد الأسعار
192	العوامل الداخلية
193	الأهداف التسويقية
196	استراتيجية المجموعة التسويقية
198	التفقات
198	أنواع التفقات
198	المداخلة 1/4 أسطورة عن الأسعار
205	القرارات الإدارية
205	العوامل الخارجية لتحديد الأسعار
205	السوق والطلب
208	المداخلة 2/4 شهرة نموذج مياتا تنعكس على سعرها
214	التفقات والأسعار وعروض المنافسين
215	العوامل الخارجية الأخرى
215	المداخلة 3/4 القيمة الاقتصادية المضافة
218	الأساليب الأساسية لتحديد الأسعار
219	تحديد الأسعار على أساس التكلفة الأساسية
220	تحليل عدم الخسارة وتأمين الأرباح المنشودة
222	تحديد الأسعار على أساس قيمة السلعة
224	تحديد الأسعار على أساس الاهتمام بسلوك المنافسين
225	تحديد الأسعار على مستوى الأسعار الجارية
225	تحديد الأسعار على أساس عمليات البيع والشراء السرية
227	الخلاصة
288	المفاهيم الأساسية
229	أسئلة للمناقشة
230	تثبيت المواد

231	الحواشي
233	مواقف للتحليل
233	بروتون MPI: التصميم المالي والتقنية اليابانية والسعر الأوروبي
235	ما قبل الرواية
236	أسعار السيارات في السوق الأوروبية
237	أسباب تمايز الأسعار في الاتحاد الأوروبي
237	قدرات المشترين
237	النفولق في الرسوم
239	الاتفاقات مع الوكلاء
240	أسباب أخرى
240	أسباب تمايز الأسعار في حدود الدولة الواحدة
240	إستراتيجية تحديد شركة بروتون لأسعارها
241	الأسئلة

### الفصل الخامس

243	إستراتيجيات تحديد الأسعار
243	معلومات للتأمل الهوائف الخلوية: مشتركون أكثر
245	الأمثلة:
247	المُدخل
247	إستراتيجيات وضع الأسعار على السلع الجديدة
249	إستراتيجية إزالة "النجبة"
249	إستراتيجية التوغل القوي في السوق
250	إستراتيجيات تحديد الأسعار في إطار التسميات التجارية
251	تحديد الأسعار في إطار التشكيلة السلعية
252	تحديد الأسعار على السلع الإضافية
252	تحديد الأسعار على المستلزمات الضرورية
253	تحديد الأسعار على منتجات الإنتاج الثانوية
253	تحديد الأسعار على مجموعة السلع
253	إستراتيجيات تعديل (تصحيح) الأسعار
254	تحديد الأسعار مع الحسومات
255	تحديد الأسعار التمييزية
256	تحديد الأسعار باعتبار نفسية المستهلك



257	المدخلة 5/1 السعر كمؤشر لجودة السلعة
258	تحديد الأسعار لتنشيط الترويج
258	تحديد الأسعار المعتمدة على القيمة
258	المدخلة 5/2 تحديد الأسعار المعتمدة على القيمة عرض أفضل جودة لقاء سعر أقل
261	تحديد الأسعار حسب التوزيع الجغرافي
263	تحديد الأسعار المعتمدة على الأسواق الدولية
264	تغيرات الأسعار
265	مبادرة الشركة لتغيير الأسعار
265	مبادرة تخفيض الأسعار
265	مبادرة رفع الأسعار
266	ردود فعل المستهلكين على تقلبات الأسعار
267	ردود فعل المنافسين على تقلبات الأسعار
268	رد فعل الشركة على تغير أسعار المنافسين
271	المدخلة 5/3 عقولاً هل تقلبون الأموال؟
272	الخلاصة
274	المفاهيم الأساسية
275	مسائل للمناقشة
276	تثبيت المعلومات
277	الحواشي
279	مواقف للتحليل
279	"أميزر - مذاق مرغّب، لكننا نحاول تغييره"
280	الأسئلة
281	تعميم ما تمّ دراسته "ستينا سيلنيك" ضد "لوشونل"، "أوروستار" وغيرها
282	المناقشة في البحر
284	المناقشة تحت الماء وفوقها
284	بسرعة وبشكل فاجر ورخيص
286	خرق كل القوانين
286	قضية ستينا
287	الأسئلة
289	الفهرس

## هذا الكتاب ..

يتناول هذا الجزء من كتاب التسويق العنصر الأول من المجموعة التسويقية وهو «السلعة» من جوانبها كافة، ولاسيما من حيث تلبية متطلبات المستهلكين، والمشكلات التي قد تظهر عند اتخاذ القرارات المتعلقة بالسلعة ذاتها، والعوامل التي على المـسـوقين التغلب عليها على ضوء التغيير السريع الذي هو إحدى أهم سمات الأسواق المعاصرة، والذي يفرض على المنتجين إنتاج وطرح سلع جديدة بشكل دائم تواكب هذا التغيير. كما يفرض على مديري التسويق أن يديرُوا بدقة عمليات البيع أثناء الدورة الحياتية للسلعة.

ويكرس هذا الكتاب فصلاً للسلع غير المادية ألا وهي الخدمات والمواصفات الفريدة، وأساليب تكييف طرق هذه الخدمات. هذا الجزء من كتاب التسويق حلقة رئيسية تكمل باقي الحلقات السابقة وتغنيها، ويقدم رؤية علمية دقيقة في مجال التسويق لكل الدارسين والمختصين والعاملين في هذا المجال.

... الناشر



ISBN 978-9335-19-330-1



9 789933 193301 >



دار عالم الكتب

هاتف: 00963 11 5617071  
فاكس: 00963 11 5613241

دار عالم الكتب  
الهاتف والفاكس

هاتف: 00963 11 5627060  
فاكس: 00963 11 5632860

# Marketing